开放中国

改革的40年记忆

经济观察报 主编

自1978年以来
我们曾以不同年龄、
不同角色生活在其中
40年，40段
巨细混杂的记忆
探寻那些隐藏在
表象之下的变革力量
学习并继承改革的
智慧与勇气

中信出版集团

版权信息

书名:开放中国：改革的40年记忆

作者:经济观察报

ISBN:9787508698533

中信出版集团制作发行

引言

1978年以来，是一段我们曾经以不同年龄积极参与的历史，一个我们曾经以不同角色生活在其中的真实世界。我们曾经驱散阴霾，信心百倍；我们曾经备受挫折，心灰意冷。但是最终，我们没有迷失方向，勇敢地迈进了一个新的世纪。

这40年的中国历史，使众多“预言家”的盲目与肤浅暴露无遗。中国的复苏与开放如此充满戏剧性，它在经济上的成就如此充满魅力，它所取得的社会进步历代无双。但是，我们试图对这个伟大的巅峰时代进行总结之际，却发现它面对的并非总是一片讴歌与赞美，还有改革进程中的艰难与困惑。

有许多人对40年前的历史所知甚少，不知道为什么要改革，为什么要开放，更不知道改革开放中的利益关系是如何发生变化的，以及改革在什么地方出了问题。

我们希望能深入考察这一段历史，记录盛与衰，权衡利与弊，评议长与短，分析得与失。当然，我们并不是专业的历史研究者，但我们希望做坚定的守望者，透过被风雨剥蚀的历史，把那些实实在在的知觉与痛觉聚集在一起。我们希望通过自己讲述的历史，探寻那些隐藏在表象之下的变革力量，学习并继承变革者的智慧和勇气。

当然，相对于这一持续40年的大变局，40篇巨细混杂的文章着实难以再现其全貌，甚至配不上这一段空前绝后的历史。然未有涓涓细流，何来历史长河之奔涌？我们想，通过还原一部分记忆，有助于我们消除一些不愉快与不信任，有助于我们摆脱过度的骄傲与过度的沮丧，有助于重新凝聚改革共识。

如果我们善于从历史的遭遇中汲取力量，那么我们对当下的许多问题就不至于感到突兀和茫然；我们在通往现代化的道路上，就不至于因为思想的锋利而丧失了行动的从容。

序曲：改变命运的开端(注)

1977年是改变命运的开端，对国家如此，对个人也是如此。

严格说来，关键的变化发生在1976年9月，随着毛主席逝世，历史应该翻开新的一页了。但社会和思想的惰性是巨大的，阴影还长时间笼罩着大地，“按既定方针办”和“批邓、反击右倾翻案风”的口号还是照旧。像我这样远离政治中心，对上层斗争毫无所知的人只能感到灰心失望，看不出人事变动与方针政策的变动有关系。当我感觉到变化正在酝酿、发生时，已经过了1977年的上半年。

回归正常来之不易

不论对个人还是对国家来说，1977年恢复高考都是一件标志着发生翻天覆地变化的大事。

我还记得，1966年6月中旬，《人民日报》发出消息，北京女一中高三（四）班学生写信给党中央和毛主席，强烈要求废除原有的升学制度。紧接着，北京四中全校师生致信党中央，响应女一中发出的倡议。《人民日报》在6月18日发布中共中央和国务院的通知，通知决定暂停招生，以改革高等学校招考办法，废止现行办法，将来的办法是推荐与选拔相结合，要突出政治，要走群众路线。《人民日报》同时还配发社论，称旧招考制度“是资产阶级政治挂帅、分数挂帅，是严重违反党的阶级路线，把大量优秀的工人、贫下中农、革命干部、革命军人、革命烈士子女排斥于学校大门之外，为资产阶级造就他们的接班人大开方便之门”。

从此之后，中国的大学停办多年。1966年之后，大学成了批斗校长、老师、“牛鬼蛇神”、“阶级敌人”的场所，成了用刀枪搞武斗的战场。1968年7月，毛泽东发出最高指示：“大学还是要办的，我这里主要说的是理工科大学还要办，但学制要缩短，教育要革命。”1971年，“四人帮”炮制出《全国教育工作会议纪要》，其中提出危害深远的所谓“两个估计”：“文革”前17年的教育战线是资产阶级专了无产阶级的政；大学教师和这17年培养的大学生是资产阶级知识分子。

1973年的大学招生本来打算略有改进，在推荐、选拔、突出政治的原则之上加一点文化考核，这一点小小的变化在全国成千上万渴望进大学深造的青年中不知激起了多大的热情、多少的期望，因为他们除了勤奋好学之外，实在没有什么本事来满足“突出无产阶级政治”的标准。但是，“四人

帮”连这一点稍微像话的变动都不能容忍。他们利用辽宁青年张铁生在文化考核时交白卷一事发难，把“白卷英雄”树为“反潮流的英雄”，再次掀起大批判的浪潮，广大青年的学习和上进热情受到无情嘲弄。这一期间积重难返，拨乱反正需要大手笔。上学读书需要考试，上大学需要比较严格、全面的文化考核，这本是不言而喻的常识，但是，这些最基本的是非观念都被颠倒了。

这一时期，“四人帮”炮制了一部以批判邓小平为主题的电影《决裂》，其中的矛盾焦点就是“什么人可以上大学”的标准问题。影片鼓吹的观点是，知识不但不重要，而且往往是负面因素，考核人的标准是“是否忠于革命路线”。影片主人公豪气冲天地举起自己的手，气壮如牛地说：“手上长满老茧，这就是上大学的资格！”这句话和这个形象，完全就是那一时期政治标准的象征。这部宣传“革命路线”的电影在全国发行，当时几乎每个人都熟悉它的观点和情节。这一套现在看起来如此可笑的东西，当时却如此有威势和深入人心，以致让许多人觉得这一切天经地义。我记得，当我向一个在大学担任系主任职务的亲戚询问自己是否还有上大学的希望时，他异常肯定地说：“你们还要上大学？想都不要想！”他指的既是政治形势和政治标准，也是年龄。在这些搞教育的人看来，年近30岁，早就过了读书的年龄。我听了他的话既伤心又寒心：在这些心地不坏的人看来，我们被耽误了，这一辈子就算完了。

确实，表面上，1976年秋季的剧变似乎与社会生活和老百姓的命运没有关系。个人迷信仍然大行其道，甚至到了1977年的2月，权威的“两报一刊”（《人民日报》、《解放军报》和《红旗》杂志）还在其重要社论中宣传“两个凡是”。这使不少人对所谓“第二次解放”产生的欢欣鼓舞产生了怀疑。

1977年7月，邓小平在中共十届三中全会上再一次恢复职位。他复出后所做的第一件大事，就是召开科学和教育座谈会。我从报上得到的消息是令人鼓舞的：科学家和教授们纷纷发言，提出许多恢复科学研究和大学教育正常秩序的建议。希望的火苗又开始在心中燃起，虽然我这时已经年满30岁，但我不甘心。

恢复高考是弃旧图新的标志

我从小就把上大学看成一件神圣的事情。我父亲早年毕业于武昌师大，1925年去法国就读于巴黎大学文学院，1927年入莫斯科中山大学学习，他的经历、见识对我有很大影响。我刚上小学，他就教我外语和古文。（他年轻时曾经是国学大师黄侃的弟子，20世纪50年代在四川大学当俄语老师。）在我年届三十时，虽然完全谈不上孔老夫子所说的“三十而立”，

但人生观已经相当成熟和坚定。我经常向朋友们宣称：人生一世，官可以不当，钱可以不赚，但大学却不可以不读，不读大学将是终生遗憾。

我想读书的动力太大了。我承认，在下乡的艰苦日子里，在回城当锻工的时候，我都抓紧学习具有功利的目的，我想通过掌握丰富的知识来获得某种工作岗位，从事或多或少带有创造性、研究性的工作。事实上，不论在乡下还是在工厂，我的确利用我的知识优势得到了一些好处。但是，我的读书动力更具有一种精神上的根本目的。面对社会上各种现象，我逐渐产生了一个明确的想法：我们这一代必须抗拒愚昧，必须首先把自己从蒙昧和野蛮中拯救出来。我曾和一群知青朋友争论，他们一小群人抓住机会就玩，以朋友关系的亲密无间来追求善和美，抗拒人与人之间普遍的冷酷和残忍，对我整天读书不以为然。我对他们说，“真、善、美”三种价值中，求“真”为第一位，有人要剥夺我们受教育的权利，要让我们成为没有头脑的机械工具。我把这当成“精神强奸”。我激奋地说：“喜儿受了黄世仁的凌辱要反抗，我们不拼命追求知识就太没有血性了！”

1977年6月底，教育部提出改变以选拔和推荐的方式招收工农兵大学生，开始通过考试招收应届高中毕业生。这个办法实际上把我们“老三届”排除在外了。我和妻子得知这个情况时，觉得这不公平，这个办法对培养人才不利，对中国的现代化建设不利。我们连夜给邓小平写了一封长信，提出我们的看法和希望，并寄给物理学家杨澄中，请求他转交。我们并不认识这位科学家，只是天天读报纸，感到他的思想很开放，对于“文革”破坏教育、科技、文化的后果认识非常深切。

虽然我们的呼吁信很可能没有送达邓小平手里，但最后国家的政策确实如我们所愿，我们获得了参加高考的机会。

进大学真不容易

1977年秋冬之交的日子，我是在紧张的备考中度过的。坦率地说，那段时间我信心十足，说夸张一点还有几分趾高气扬，因为我觉得自己的优势很大。

听不少人讲，面对这难得的机会，他们却历经波折，甚至饮恨终身。虽然国务院的通知规定高校招生原则为自愿报名、统一考试、择优录取，但在一些地方和单位，领导并不支持大家去报名参加高考，甚至以种种理由刁难和阻止。我去厂部教育科报名本来还有点忐忑不安，做了要大费唇舌的打算。因为报名条件并不是说任何人想去考都可以，对于年龄大的人，要有一定专长，表明是个人才才行。我过分认真地对待这个条件，背了一大包书去，证明自己自学过英语、日语、德语和大学的化学课程，让主管干部考我。结果人家哈哈一笑，大笔一挥，轻轻松松就批准了。

不知道是不是我所在的四川省或成都市的政策特别宽松，似乎任何愿意参加高考的人都得到了批准。因为我后来发现，不少之前参加过1965年高考但落榜的老高中生也参加了考试。从文件规定的条件看，他们明显不具备高考资格，但几乎每所大学都录取了这些1965届的高中毕业生。看来，在那个百废待兴的时代，敢于冒险和打破常规的人是会得到意外好处的。

我也听说，一般在工厂或其他单位上班的人都感到备考时间来不及，因为通知发出得很晚，而且不能撂下自己的工作不管。但我比很多人条件要好一些，因为我干的锻工活儿很重，一个班真正干活的时间绝不可能满8小时，空余时间比较宽裕。

荒废十多年后第一次面临“开科考举”，许多人还真是手足无措，合适的教材成了极度稀缺的资源，久违了的读书习惯要想恢复也并非易事。但对于我，这一切都毫无问题。作为一个极其规矩的好学生，我把自己从初一到高三的所有课本都完好无缺地保存了下来，这样的课本被认为是最有价值的。另外，这么多年我一直保持刻苦学习的习惯，甚至觉得十多年前学的知识并没有忘掉多少。

我就是在这种占尽优势的心理下参加高考的，不用说，我填的志愿都很高，一副即将进入大学、以后当科学家的架势。

但是，出乎意料和令人尴尬的是，我落榜了。其实，以我的见识和阅历，我应该有所预料，但我对“新时期”和“国家急需人才”这些话太当真。我完全没有想到，这次高考和“文革”前一样，仍然有“政治审查”这一关，“家庭出身”仍然起着举足轻重的作用。

我们这一代必须抗拒愚昧，必须首先把自己从蒙昧和野蛮中拯救出来。

我强打起精神在车间干活，并装出若无其事的样子，把几个一起复习功课并考上重点大学的亲友送到学校（1977级新生入学已经是在1978年年初了）。在失落的日子，一股激奋之气在心中油然而生。我认定，新的时代就要到来，我还有其他机会。

到了1978年3月初，我居然接到四川师范学院数学系的录取通知。虽然我的志愿上没有填这个学校和这个专业，但我十分高兴，这使我摆脱了落榜的羞耻，而且，我从小就非常喜欢数学。

据说，是邓小平知道有不少学业不错的考生因故落榜而要求补招的。我相信这是真的，只有以他的眼光、魄力和威望，才能够再三打破常规。可能也只有他这样的人，才对中国的现代化事业有那么急切的心情。

难忘的大学生活

我入校时，学校已经开课一阵了。走读生刚进校时不那么自然，似乎低人一等，感觉自己是补招进来的，牌子不怎么硬。但界限很快就消失了，因为我们人很多，而且其中有人学业相当优秀。比如走读生老蔡原来是中学英语老师，他的水平之高，可能超过不少英语系的教师（他现在在美国一个大学当系主任）。我的英语也比较突出，远在数学系公共英语课教师水平之上，我去上了几次课之后，她就建议我参加一个免修的考试，通过之后就不用上这门课了。

走读是相当艰苦的，因为学校离家很远，在城市另一端的郊区。我们纷纷在学校附近的农民家租房，住得比学生宿舍宽敞、舒服多了。这一带的农民经营花木，我们好像是生活在空气清新、鸟语花香的花园中。不久，学校安排了校舍，我们搬进校内，头上“走读生”的帽子就彻底摘掉了。

我们这一届大学生不像正常时期那么单纯，比如年龄最大的比最小的几乎年长一倍。学校把年龄大的学生分在一起，称为“大班”，这里面真是藏龙卧虎，什么出类拔萃之人都有。比如大班有个姓邓的同学，进大学前一直在中学教数学，而且一直在钻研数学，他进校后就免修所有的专业课，几乎成天窝在寝室里写数学专著。他声称，他在学校待4年，也就是图个文凭而已。他的水平显然比一般的青年教师高许多，他偶尔自习课时到教室里来指点一下同学，为的是调剂一下脑子，也从大家的赞叹中获得心理上的满足。

除了邓姓同学这种数学天才外，大班中不少人都是以前的中学教师，或者单位的领导、骨干，他们学习轻松，多才多艺，常有惊人的表现。比如，有个同学写剧本、排话剧，学校文艺会演时引起轰动，拿了第一，弄得本该大出风头的中文系同学很没面子。另一个同学会作曲，精通数种乐器，他创作和指挥排演的歌舞在会演时一举成名。还有一个同学是优秀的男中音，表演节目时一曲《拉兹之歌》，使得“再来一个”的呼声不绝。甚至我们学校保持多年的跳高纪录，也是数学系大班的一个同学打破的。大班学生的种种不俗表现，令小班的同学非常敬佩，并把他们的崇拜流露于言表，这使得大班的一些人心里非常舒坦熨帖。

1977级学生入校后，普遍产生了一个问题，这是校方和老师们完全没有预料到的。经过严酷的考试筛选，怀着“天之骄子”心态进校的1977级新生与尚未毕业的“工农兵大学生”之间的冲突在各个学校都发生了。新生对未经考试就读大学的人表现出公然的鄙视，“工农兵”们也不服气，学校费了好大的力气才使双方相安无事。我们数学系教训新生的办法很特别，系里举行了一次“摸底测验”，试题相当难，以至于大半同学不及格。这么一来，

大家感到自己其实并没有多么了不起，也深感学习负担很重，自然就失去了鄙夷“工农兵大学生”的心思。

当年一个普遍而又严重的问题是1977级学生中出现了“陈世美”，一些男生考上之前在农村或基层单位，草草结婚，生儿育女，一进大学，周围是如花似玉、天真清纯的“小班”姑娘，情不自禁地燃起“抛弃发妻，另结新欢”的欲念。记得那时学校领导、年级主任或班主任经常接待前来哭闹的“秦香莲”，流言和故事飞快地在同学中传播。当年《人民文学》上有一篇小说《杜鹃啼归》，讲的就是这种事，影响很大。据我观察，我校的“陈世美”们似乎没有人成功地谋得新欢，除了暴露自己的不忠，还落得学校的处罚和同学的批评与议论。

不守，这都是插曲，大学校园在20世纪70年代末变得生机勃勃，思想空前活跃。最吸引我的是各种课外讲座，数学教授们的讲演我几乎一场不缺。值得回味的是，他们讲完专业问题之后，总要小心翼翼、自责地补充一句：“我这次没有阐述马克思《数学手稿》中的光辉思想，这是我今后要努力学习和改进的。”我读过马克思的《数学手稿》，那根本不是数学著作，而是黑格尔哲学概念的借鉴和演绎，但教授们似乎总觉得不发挥马克思的思想有一种罪恶感，就像几年前发言、写文章不引用《毛主席语录》就没有正确性一样。四川著名作家雁翼的讲演很大胆和刺激，我记得最清楚的一句话是：“其实，历次运动整知识分子，下手的还是知识分子。”在开始讨论“真理标准”的时候，四川大学一位哲学教师来做报告，谈到她在北京开会的情况，似乎有以身家性命为赌注的紧张气氛。我不明白，为了一个简单的哲学命题，怎么会闹到这个地步！

我们都有类似劫后余生的感觉，特别珍惜当时的机会，学习极其刻苦用功。不过，在我看来，数学是各学科中最难学的，因为面对数学的高度抽象和推理的极度复杂艰难，勤奋和刻苦基本上无济于事。特别是，因为合格的教师奇缺，急需人才，有关部门决定将我们大班变为快班，用最难的教材，抽调本校最好的教师，把本来4年的学习任务用3年完成。这一下，更使不少人叫苦不迭。我周围的许多同学原先在单位都是佼佼者，听惯了赞扬，现在学习吃力、掉队，他们内心的沮丧和折磨，我能够感觉得到。有些同学经常听到隔壁寝室里政教系的同学聊天、拉琴，内心感到非常不平，他们口出怨言：我们数学系这么苦，人家这么悠闲，到头来工资还不是一样？

又一个新的开端

大学本科生涯还不到一半我就离开成都到了北京，我被学校破格特许考研究生，于1979年秋季来到中国社会科学院研究生院。

这是又一个新的开端。北京的生活、气氛与故乡大不相同，尤其是在20世纪70年代末和80年代初，社会变革节奏飞快，刺激性事件接二连三，令人目不暇接，有时甚至使人喘不过气来。

社科院的开学典礼就给了我非常深刻的印象。开学典礼是在一个豪华的大礼堂里举行的。当社科院一些领导从大门鱼贯而入时，我和其他人立刻发现其中有王光美。他们缓步前行，和过道旁的同学一一握手，碰巧，我就坐在过道旁。当我和王光美握手时，听见她缓缓地说“谢谢同志们”，感到意味深长。当他们就座后，全场的人齐声喊叫，希望王光美发言，推辞几次后她站起来说：“我知道，同学们的热情，并不是冲着我来的。”当时刘少奇还没有得到平反，这一幕当然意义非同小可。

我所在的哲学系有一个“毛泽东思想”专业，导师中有哲学所的所长。他以前是部队的军级干部，经常来和学生见面，说话大胆直率。那时党内高级干部正在讨论和争论《关于建国以来党的若干历史问题的决议》的一系列未定稿，他把各种议论、看法告诉自己的研究生，我们及时听到了第二手消息，引发了种种兴奋和猜测。

从1977年开始的大学和研究生阶段是我的生活的一个新开端，刚好和我们国家告别过去、走向现代化征途的开端相重合。我想，也许是凭这一点，我至今仍习惯于把自己的未来和祖国、民族的前途联系在一起。

---

1. 本文作者徐友渔。

第一篇 一个国家的新生（1978—1985）

1978：我的一九七八[注]

历史走到了1978年。

1977年年底，我从国务院科教组调到中共中央党校理论研究室，担任研究组组长之后，一直在思考往后的路怎么走这个问题。

中央对“文革”问题的反思

1976—1978年，短短一年多的时间里，人们好像一下子成熟了，所看的，所想的，几乎都是对相同问题的相同认识。这是一种新的历史现象。这种现象使人想起了马克思的一段话：“由于某种判断的盲目，甚至最杰出的人物也会根本看不到眼前的事物。……后来，到了一定的时候，人们就惊奇地发现，从前没有看到的东西现在还到处都露出自己的痕迹。”（引自《马克思恩格斯选集》第四卷，第366页）

1978年的中国，很像马克思讲的这个“一定的时候”。许多以前本来就摆在眼前的事实，因为精神的麻木，人们却视而不见，现在一下子都显露出来了。粉碎“四人帮”以后，人们的目光、思想不约而同地一下子集中到以下几个问题上面。

1976年，人民为悼念周恩来总理、声讨“四人帮”而被定性为“反革命”的所谓“天安门事件”（四五运动），必须平反；被诬为“天安门反革命事件的总后台”的邓小平的冤屈必须昭雪；一大批残害老干部和广大人民群众的冤假错案必须推倒；以邓小平、陈云为代表的一批有经验、有威望的老革命家必须尽快出来参加国家事务的领导工作；“四人帮”编造的一系列压迫人民的所谓无产阶级对资产阶级全面专政的“理论”必须被批判；对以这一套“理论”为指导的无产阶级“文化大革命”必须被重新评价。这些想法，在不久以前还被认为是大逆不道的，粉碎“四人帮”之后，一下子变成了广大干部和老百姓街谈巷议的大实话。把这些事关国家民族前途命运的原则问题讲出来，摆明了，这是不容回避的历史责任。

怎样解决这些问题呢？当时的中央领导人提出的办法是“两个凡是”：“凡是毛主席作出的决策，我们都坚决维护；凡是毛主席的指示，我们都始终不渝地遵循。”这样一来，拨乱反正就无从谈起。

这就是说，历史等于又要倒退到1976年以前。1976年10月粉碎“四人帮”之际，中国历史尖锐地提出了两个问题：一个是对十年动乱的“文化大革命”应该如何评价，再一个是长期积累下来的牵涉千万人的大批冤假错

案如何处理。按照“两个凡是”，“文化大革命”就不能否定；牵涉千万人包括共和国开国元勋们的冤假错案就不能平反。这样做，历史能够允许吗？广大人民群众能够答应吗？历史走到1978年，这个问题不能再拖下去了，必须有个明确的回答。

当时我的心情是有解放，也有郁闷。说解放，是指我终于摆脱了“文革”中挨整的厄运。“文革”中激烈的斗争给我留下了不堪回首的创伤，我犹如做了一场又一场噩梦。说郁闷，是面对“两个凡是”盛行这样一种状况，十分忧虑。这样下去，中国何时才能摆脱大灾难？

我在党校理论研究室工作，和胡耀邦同志有不少接触，觉得他思想很解放，又很有魄力，因此对胡耀邦同志寄予了很大期望。

果然，代表历史前进的声音终于响起来了，最典型的是胡耀邦所说的话。

胡耀邦于1977年3月出任中共中央党校第二副校长。当时华国锋兼任党校校长，汪东兴兼任第一副校长，实际工作由胡耀邦主持。7月，胡耀邦指示创办了党校理论刊物《理论动态》。12月，胡耀邦又兼任中组部部长，所以他对于当时党内思想理论状况和冤假错案状况是非常了解的。胡耀邦说，“‘文化大革命’实践是错误的”，判断对干部的定性和处理是否正确，根本的依据是事实，“凡是不实之词，凡是不正确的结论和处理，不管是什么时候、什么情况下搞的，不管是哪一级组织、什么人定的和批的，都要实事求是地改正过来”（引自胡耀邦在全国信访工作会议上的讲话）。就是说，判断事情，只能以客观事实为准，不能以某个权威为准。邓小平也说：“毛泽东同志说，他自己也犯过错误。一个人讲的每一句话都对，一个人绝对正确，没有这回事情。”邓小平说：“这是个重要的理论问题，是个是否坚持历史唯物主义的问题。彻底的唯物主义者，应该像毛泽东同志说的那样对待这个问题。”（引自《邓小平文选》第2版，第二卷，第38～39页）

胡耀邦和邓小平的讲话，当时给了我很大鼓舞。渐渐地，我的郁闷减少了，而责任感增加了，我觉得自己在这样的一个历史转折关头，应该努力贡献微薄的力量，做一点什么。

历史走到1978年，“领袖也会犯错误”这个历史唯物主义的常识已不能再回避了。也就是说，到了1978年，《实践是检验真理的唯一标准》这篇文章的立意已经瓜熟蒂落了。这是历史的产物，不是某个书生苦思冥想出来的。

文章的灵魂是“唯一”这两个字

粉碎“四人帮”后，最迫切、最现实、最尖锐的问题，是有大量的冤假错案。如果不平反的话，对国家、民族以及执政党，都是很大的问题。但是要平反，就碰到一个问题：当时，“两个凡是”是作为“两报一刊”的社论，作为中央工作的方针正式提出来的。“两个凡是”一出来，平反就不行。问题尖锐到什么程度呢？尖锐到二者必居其一：要么平反冤假错案，要么坚持“两个凡是”。

当时，中央对党校提出了一个要求，要研究三次路线斗争。胡耀邦指示中央党校研究党史的同志组成一个研究组。这三次路线斗争是：第九次，与刘少奇的斗争，这是一个大冤案；第十次，与林彪的斗争；第十一次，与“四人帮”的斗争，实际上就是整个“文革”。怎么研究，很难办。当时这个组写出了一个提纲，胡耀邦看了很不满意，批评说：“怎么光是抄文件？”

“光是抄文件”是什么意思？当时刚开完中共十一大，十一大的报告有很多正确的内容，但它又肯定了“文化大革命”，说粉碎“四人帮”是“文化大革命”的伟大胜利，还要求全党完整地、准确地掌握毛泽东关于无产阶级专政下继续革命的伟大理论。这是中央文件，胡耀邦说的“抄文件”指的就是抄十一大的文件。胡耀邦不赞成抄十一大文件，他要求从实际出发。他把这个组撤销了，请吴江同志牵头，另外成立一个组，重新研究三次路线斗争。

对研究三次路线斗争，胡耀邦同志提出了两条原则：一是要准确地、完整地运用马列主义、毛泽东思想；二是要看实践，看实际。这是很解放的，不是以《毛主席语录》、毛主席画过圈为准的。但是中央党校有的学员有了误解，把两条原则理解成了两个标准，就是说，判断路线斗争的是非，一要看毛主席的指示，二要看实践。这样就又麻烦了，如果是两个标准，怎么能排除平反和拨乱反正的障碍呢？

我和吴江同志都认为，两个标准是误解，是糊涂观念，要澄清，要写文章澄清。吴江说，你来写吧。所以我们一开始的命题就是“唯一”，因为我们要解决的就是两个标准会带来思想混乱的问题。最初文章标题是《实践是检验路线是非和真理的唯一标准》，随后去掉了“路线是非和”几个字，成了《实践是检验真理的唯一标准》。

后来杨西光派人送来了胡福明文章的改样。

胡福明的文章是怎么回事？关于这个问题，1985年《光明日报》评论部曾经整理过一个材料，叫作《关于〈实践是检验真理的唯一标准〉一文写作和发表的经过》。这个材料是在杨西光同志的建议、指导下整理的，我认为基本的来龙去脉已经说清楚了。不知道什么原因，十几年过去了，这个

材料并没有受到应有的重视，各种说法仍然到处宣扬。

我现在就以这个材料为根据，做些说明。

胡耀邦领导中央党校研究三次路线斗争的时间是1977年12月。那时，党校在胡耀邦同志的鼓励下，思想很活跃。杨西光当时正在党校高级班学习，他也参加了这些讨论。1978年3月，杨西光到光明日报社担任总编辑。他和报社的其他同志都认为有必要根据邓小平、胡耀邦的思想，写一篇关于解放思想、拨乱反正的文章。4月初，理论部主任马沛文送来拟在4月11日刊出的哲学专刊大样，上面有一篇胡福明写的《实践是检验一切真理的标准》的文章。这是理论部王强华约南京大学胡福明写的有关揭批“四人帮”、拨乱反正的文章，经过了报社的5次修改。

杨西光修改大样时，觉得文章提出的问题很重要，但联系当时的实际不够。杨西光认为，文章应该进一步触及影响拨乱反正的思想障碍，要提出冲破禁区的问题。杨西光认为真理标准不仅是一个理论问题，更重要的是一个思想路线的问题。他给马沛文提出两点：一、文章要改；二、从哲学专刊上抽下来，改好后在一版发表。

《光明日报》在按杨西光的指示修改文章的时候，得知我正在写相同主题的文章。于是，杨西光派王强华把改样给我送来了。这个改样我还保留着，有王强华写的几个字，时间是1978年4月21日。

在这之前的几天，大约是4月12日或13日的一个晚上，杨西光请胡福明、我、马沛文、陶凯（杨西光的秘书）、王强华参加报社会议，讨论怎样修改胡福明这篇文章。

后来，王强华在接受一次采访时提到这次会议，说当时杨西光问这篇文章的重点应放在哪里，胡福明说应从理论上分清是非，孙长江说重点应放在分清路线是非上。

杨西光为什么很重视这篇文章，又让人带着文章请党校修改？因为他知道我们正在写同一类文章，更重要的是他受了胡耀邦影响，想先在中央党校的理论刊物《理论动态》上发表这篇文章。目的很简单，当然是希望得到胡耀邦的支持。

吴江看了这篇文章，觉得写得有勇气。那时，我们正在修改《实践是检验真理的唯一标准》那篇稿子，吴江说，你把两篇文章“捏”在一起吧。后来见报的那篇文章，就是我“捏”出来的。

要弄清文章产生的过程，有三点比较重要：第一，从一开始就有两篇原

稿，不是一篇原稿。我们一篇，胡福明一篇，两个原稿由我“捏”在一起。第二，文章的核心在于“唯一”，“唯一”是排他的，除了实践，其他的任何权威都不是标准，这是文章的核心思想，后来这篇文章遭到严厉批判，主要点也在这里，所谓“砍旗”“丢刀子”等帽子，都是冲着“唯一”来的。第三，文章是路线斗争、政治思想斗争的产物，不是纯理论的产物。

文章是路线斗争、政治思想斗争的产物

只要看看这场争论的情况，就知道为什么这么说了。邓小平同志在中共十一届三中全会的主题报告中，谈到真理标准的讨论时说：“从这场争论的情况来看，越看越重要。”

十一届三中全会是一种什么情况呢？5月10日，中央党校的内部刊物《理论动态》发表了《实践是检验真理的唯一标准》；5月11日，这篇文章在《光明日报》公开见报；5月12日，《人民日报》《解放军报》全文转载。5月12日晚上11点多，《人民日报》原总编辑打电话给当时的总编辑，批评这篇文章是方向性的错误，在政治上“很坏很坏”。说毛主席思想要经过实践检验才成为真理，是根本错误的，作者的意图是引导人们怀疑毛泽东思想，目的是“砍旗”。当时的中央副主席（管意识形态），也是中央党校的第一副校长就说文章是冲着毛主席来的，他们是代表哪个中央？当时《红旗》杂志总编辑则说，毛泽东思想只能维护，不能创新，不能发展。坚持“两个凡是”的很多人都讲了话。有人还专门到胡耀邦的家，说你们写了这篇文章，争论就是你们挑起来的。

讲讲他们的理论。对于“两个凡是”，我概括成三个不许：不许检验，不许分析，不许发展。不许检验，就不是科学，科学是必须经过检验的；不许分析，那也不是科学，毛泽东自己就说，一切事物都可以一分为二；不许发展就更不对了，理论来源于实践，实践是不断发展的，所以理论也必须发展。这三个“不许”，是宗教信条的属性，不是科学理论的属性。“两个凡是”自称捍卫毛泽东思想，实质上是在亵渎毛泽东思想。

再讲讲他们的手法。那是一场急风暴雨式的政治打击，根本不是正常的理论争论。第一，时间很快。从文章公开发表到严厉指责的到来，只有一天多一点时间。第二，帽子很大，可以被定性为反革命。因为你是“砍旗”“丢刀子”，“砍旗”“丢刀子”就是反对毛主席，反对毛主席就是反革命。那时还没有废除“公安六条”，“公安六条”第一条就是谁反对毛主席，谁就是现行反革命。第三，态度非常专横，完全不是平等地讲理，而是一种判决。第四，他们是准备组织围攻的。当时的中宣部部长在全国各省文教书记会上说，现在有篇文章，有人说很好，有人说很坏，分歧很大。毛主席当年曾对各省书记说过，凡是这种东西，都应该用鼻子嗅一嗅。他还抱拳说“拜

托拜托”，这是在启发各省组织批判，进行围攻。

当时我看到这些情况，觉得这篇文章的确是击中了要害，为此内心感到充实和兴奋。因为这是实实在在地通过尖锐的斗争，来促进国人思考，推动国家向前走，而不是为了评职称、获奖、提级而绞尽脑汁、花费心思。

当然，起来反对“凡是派”，顶住他们，最有力的是邓小平。他先是写信，说要完整地、准确地理解毛泽东思想，然后是直接批评“两个凡是”。特别是在6月2日全国军队政治工作会议上，他针锋相对地批评坚持“两个凡是”的人的观点。在这次对“两个凡是”的作战中，邓小平、胡耀邦是指挥官，他们还直接参战，走到前线去了。

邓小平同志讲话以后，各个省的书记都表态、写文章。这个表态很有意思，不是直接表态，而是先看看左邻右舍。有的是老百姓起来督促省里。有个省迟迟没有表态，结果出现了一幅漫画，画的是各省对真理标准讨论表态，说全国只有两个地方还没有表态支持，一个是台湾省，一个是本省。有的省派专人到北京看报，说是如果有超过2/3的省表了态，自己就表态。

上述种种情况，明显地说明这不是一般的理论讨论。直接回答问题的理论文章只有吴江执笔的《马克思主义的一个最基本的原则》。吴江当时任中央党校理论研究室主任。吴江的文章是从理论上展开，回答“砍旗”论。邓小平同志讲话以后，没有一篇文章再说坚持实践标准是“砍旗”了。

当然，这场讨论也有理论的内容，但正如邓小平同志指出的，更重要、更直接的却是两种历史观的碰撞。领袖也会犯错误，敢不敢于承认这一点，是遵不遵循唯物主义历史观的问题。“两个凡是”是典型的唯心史观。所以，真理标准的文章解决的不仅仅是认识论问题，它主要解决的是：毛泽东是人，不是神，领袖也会犯错误。这是这篇文章在当时那种形势下引起轰动的原因所在。如果不结合当时尖锐的斗争实际，只是进行理论叙述，就不会有这种效果。

胡耀邦同志的压力当然很大。在《实践是检验真理的唯一标准》这篇文章的写作过程中，胡耀邦虽然没有做出多少直接指示，我们也有意地不过多找他，但是，我和吴江对文章精神的把握，包括杨西光对胡福明文章的修改意见，都是受胡耀邦思想的影响。他讲判断路线是非的两条原则，强调的是实践标准。我们就是为了说明他的思想才写这篇文章的。怎样看胡耀邦的作用，主要是看精神。有人说，胡耀邦对文章做了很多很多修改，没有。大概只是个别字句的改动，实质性的修改没有。

对这段历史的评价、感触

由于种种原因，我早就从中央党校来到北京的一所大学担任哲学教授。现在回过头来看，我始终觉得，这篇文章在理论上、在写作上都没有什么特别的地方。就一篇文章来讲，这是一般的文章。它只是适应了当时的历史需要、一种斗争的需要，在客观上起了很大的作用。

粉碎“四人帮”以来，中国步履维艰。实际上，“实践是检验真理的唯一标准”这句话，跟任何美好的话一样，也可以变成一句套话；关于真理标准的讨论，如果不实事求是，也可以变成只是一种形式。实践检验很难，实事求是很难，实事求是，首先得是实事啊！

人民群众还是真正尊重历史的。只是有些官员，只要歪曲历史能够升官，就可以把历史卖掉，历史也可以变成商品，这是马克思说过的话。作为当年的作者之一，我的心情很复杂。个人倒没什么，只是，如果连以真理标准讨论命名的历史，都出现上面所说的种种现象，实在令人遗憾。此风一盛，令人不免对我们的国家和民族有点担忧。

历史本来就是这样。历史并不只是一朵很美丽的花朵，而是既有很美丽的花朵，也有很龌龊的东西，什么都有，很复杂。但是那个底蕴，那个花的本质，还是在不断进步的，是美好的。这一点我始终相信。我曾经发过一篇文章，《历史是由人民写的》，我坚信这一点。

---

1. 本文作者孙长江。

1979：可口可乐，开放的标签[注]

为时太早

开放前的中国，在后来的可口可乐（中国）饮料有限公司董事长陈奇伟眼中只有4种颜色——“蓝色和绿色的衣服，橙色的橘子水，再就是鲜艳的红旗”。而如今，除了红旗之外，其他所有的东西都变得缤纷多彩了。

是变化带来了缤纷。在中国改革开放刚刚破题的1979年，一个引人注目的变化就是，被认为代表“西方资本主义生活方式”的可口可乐进入了中国。

这必须从其后曾任外经贸部副部长、中国“入世”第二任首席谈判代表佟志广在美国的时候说起。

1972年，中国恢复了在联合国的合法席位，佟志广开始了他的驻美工作历程。同年，可口可乐公司在北京王府井街口的北京饭店里设立了临时办事处。但是，当时佟志广并不知道自己有一天会和这家公司扯上关系。

1976年，中国的政治形势动荡不安。那时，佟志广在中国驻美联络处工作。一天，时任可口可乐总裁来到驻美联络处商务处，向他表达了一个愿望，希望向中国出口可口可乐，并且希望能在中国建立可口可乐的灌装厂。

对于佟志广来说，他对可口可乐并不陌生，“我第一次喝可乐是新中国成立前的事了”。1948年以前，可口可乐在上海等地已经可以见到。佟志广在那时就尝过这种喝起来有点像止咳糖浆的“汽水”。不过，1949年可口可乐退出了中国市场。尽管中美交恶数十年，但是可口可乐方面对中国市场念念不忘。它始终在等待时机，随时准备第一时间进军中国。

考虑到国内的实际形势，佟志广告诉对方，现在想进入中国还“为时太早”。他向对方解释说，对于新中国成立后出生的中国人来说，他们只在电影里见过美国的可口可乐，而当时的可口可乐又总是和美国兵联系在一起。特别是抗美援朝战争之后，其形象已经不是一种饮料那么简单。虽然佟志广承认开放的趋势是不可避免的，但当时的中国还不可能接受可口可乐这一代表西方生活方式的产品。

进入中国

1977年，佟志广回到国内，进入中国粮油进出口总公司工作，国内通过他

了解到可口可乐想要重回中国的设想。

政治局势渐渐明朗，邓小平重回中国政治权力中心。可口可乐方面再次传达了进入中国的想法。可口可乐总裁访问北京，实际是前来探讨在中国建厂的可能性，佟志广再次与他见面。这时中国的情况已经和可口可乐总裁第一次提出在中国建厂时大不一样，佟志广问他：“你认为现在时机成熟了吗？我们中国人能接受你的可口可乐了吗？”

佟志广得到这样的回答：“我在中国设厂，并不是首先针对中国消费者，主要是针对国外消费者——到中国来旅游的外国人，特别是欧洲人和美国人。因为可口可乐差不多已经有80年的历史了，现在这代美国人的爸爸、爷爷都是喝可口可乐长大的，欧美人已经习惯了它。美国年轻人不管到哪儿去，都只想喝可口可乐，有美国旅游者的地方就应该有它。至于你上次说到美国兵，我和美国兵没有其他联系，只不过我是生产者，他们是消费者，我们不过是个卖饮料来赚钱的公司。欧洲大部分国家都有可口可乐工厂，20世纪60年代以后，非洲、亚洲也有很多我们的工厂，那里很多年轻人也都习惯喝可口可乐。因此，哪儿有需要，我们就会到哪儿，因为我是商人。”

佟志广又问：“可口可乐有股药味，为什么还有人喜欢？”对方答曰：“实话告诉你，你说的那股药味就是中国的味道。可乐里面有中国的桂油！你说的近似止咳糖浆的味道，是桂油的味道。没有桂油，可口可乐就不是这个味道了。”后来佟志广查资料才发现，可口可乐公司确实一直在从中国购买桂油。即使在两国关系冰冻时期，可口可乐仍想方设法从中国获得桂油。

于是，谈判开始了。经过层层的请示，中粮最终与可口可乐签署协议，允许其进入中国。根据其后历任中粮多个要职的刘昌玺在《中粮志》中的回忆，过程大致是这样的：1978年党的十一届三中全会前，时任中国粮油进出口总公司总经理张建华建议将可口可乐引入中国内地，当时的外经贸部部长李强表示同意。1978年12月13日，中粮总公司与可口可乐公司达成协议，采用补偿贸易方式或其他支付方法，可口可乐向中国主要城市和旅游区提供可口可乐制罐、装罐、装瓶设备，在中国设专厂灌装并销售。在可口可乐装瓶厂未建立起来之前，从1979年起，用寄售的方式由中粮总公司安排销售。

根据中粮总公司的安排，在香港五丰行的协助下，首批3000箱瓶装可口可乐于1979年年底由香港发往北京。

引人注意的是，仅仅在允许可口可乐进入中国的协议签订4天之后，1978年12月17日，中美双方发表《中美建交联合公报》，宣布“中美双方商

定，自1979年1月1日起，建立大使级外交关系”。

于是美国当地媒体纷纷猜测，当时的总统卡特是否与可口可乐进军中国有关，可口可乐是否提前知道了高层的外交动向。《纽约时报》与《华尔街日报》通过采访得出的结论接近一致：看不出卡特总统与此事有何联系，官方当时对此也进行了否认。

事情过了将近30年后，在上海，可口可乐（中国）饮料有限公司副总裁赵仲彬先生就此说：“美国可口可乐公司一向与政府有着很好的关系。”佟志广则回忆说，他还在美国工作时，有次可口可乐总裁请他在威尔逊故居吃饭，席间说起当时的美国总统吉米·卡特，东道主说：“我和吉米是好朋友，别忘了，他是亚特兰大人。”而可口可乐总部就在亚特兰大。

有条件销售

可口可乐当时的销售对象严格限制在来华工作、旅游的外国人当中，销售地点主要是友谊商店。今天位于北京建国门附近的友谊商店，对于普通中国人来说已无任何神秘可言。如今在这家商店的一角还可以买到可口可乐，现在的食品部经理说，他只听说1979年的可口可乐大概是4毛钱一瓶。

但在计划经济年代，友谊商店就是奢侈品的象征。很多媒体在回顾可口可乐进入中国的历程时，都认为从1979年起，可口可乐只能在友谊商店及涉外的旅游宾馆卖，这是中方提出的强制条件。实际上，当时可口可乐也看到了进入中国市场的复杂性，在谈判时主动只将“在华外国人”作为自己的目标人群。

不过，也有中国人提前喝到了这种洋饮料。据报纸记载，家住西城的周月明老先生的二儿子是外交官，他用外汇券在友谊商店买了可口可乐和进口糖果招待来家做客的朋友，结果这些“新鲜零食”让客人的眼睛都直了，羡慕不已。

可口可乐重回中国的消息一出来，舆论普遍感到很惊奇。当时试图进入中国市场的企业不在少数。根据美国媒体当年的报道，麦当劳曾经看到过“曙光”，因为中国当时的领导人希望劳动者发扬艰苦创业的精神，减少中午吃饭时间，增加劳动时间，为国家经济复苏做贡献，这就需要很多快餐食品。麦当劳得到这一消息后，认为自己作为快餐行业，进入中国的最佳时机到了。但是，最终还是可口可乐第一个吃了“螃蟹”。

建厂风波

早在1927年，可口可乐就曾在上海设立工厂。1948年，那里的工厂甚至成为当时可口可乐公司在海外最大的工厂。所以，可口可乐首先想到的设厂地点就是上海。

但这毕竟是20世纪70年代末80年代初的上海。消息一出，便遭到上海方面的强烈反对，“卖国主义、洋奴哲学、引进美国生活方式、打击民族工业”等声音一齐向上海市政府涌来。

可口可乐不得不放弃上海，改为在北京建厂。北京方面几经周折，装瓶厂厂址最终选在了位于北京五里店的中粮下属北京分公司的一个烤鸭厂里。厂房只有一间，是烤鸭厂给腾出来的。

双方当时采取的合作方式是：中方每年花30万美元购买浓缩液，其他生产线全是可口可乐免费赠送。可口可乐方面起初预计投资60万美元，最后建厂花了将近100万美元。佟志广说：“可口可乐进入中国是引进外资的开端。但是，当时是以完完全全内资企业的形式运作的。真正引进外资还不敢想。”

当时的条件十分艰苦。现任可口可乐（中国）饮料有限公司副总裁赵仲彬介绍说，由于地方偏僻，当时北京可口可乐厂面临的最大问题是如何保持水质，因为地处偏僻，当地只能取到井水。佟志广也说，自己一直有个疑问：可口可乐总部在美国亚特兰大，它在全美各地的厂家都是购买浓缩液后自己加水加料来生产最终的可口可乐，但是各地的水质差别很大，如何保证生产出来的可口可乐是一个味道呢？

在现场，佟志广见到了可口可乐的“秘密武器”——可口可乐公司专用的净化水设备。这台设备不大，但是技术含量很高，主要是对水进行过滤，以使其成分完全符合可口可乐用水的要求。佟志广还有一个疑问：井水过滤后味道能对吗？可乐造出来之后，他喝了几口，感觉和在美国喝的还真是一个味道。

事情一开始是非常好的，但是后来很快出现了不同意见。

可口可乐在北京设厂的事传出以后，一位老同志发话了：“中国的汽水就不能满足人民的需要吗？不能满足外国人的需要吗？非要喝可口可乐？简直是卖国主义。”他要求中粮对此做出解释。

为此，中粮公司专门写了报告，阐述了以下5点理由。1.可口可乐是饮料，有名气是因为销售的成功，特别是美国人到世界各地都喝这种东西。改革开放后外国人来中国来得多了，可口可乐成为一种必备的饮料，我们应该满足这种需求。2.可口可乐里用了我们中国的桂油，有中国的成分在

里面。3.我们尚未掌握软饮料生产装罐装瓶技术，引进这套设备，有助于技术进步。4.我们每年花30万美元买浓缩液，但是我们的利润要比这30万美元多出2~3倍。5.我们仅限其在北京设厂，不在其他地方设厂，也是对其有控制的。国家在政策上规定，可口可乐生产量不能超过我国饮料总产量的5%，建厂前必须办理审批手续等。

通过这番解释，这场风波才平息下去。

当时为什么给可口可乐限制呢？佟志广介绍说，对它的产量进行控制，一方面是怕可口可乐影响我们的软饮料发展。另一方面，这种限制也是一种保护，避免引起太多事端。另外，佟志广承认，尽管在美国工作多年，思想不算保守，但是当时自己对可口可乐也有警惕之心。赵仲彬是香港人，自己的子女有的就在内地生活，回忆起当年的情况也是哑然失笑："当时走在路上总要回头，害怕身边的行人里就有内地的便衣，因为从小受到的教育就是这样的。"

北京装瓶厂投产后，可口可乐又计划开更多的工厂。第二个工厂厂址选在了深圳，可口可乐公司开出的条件是：提供每分钟500瓶的装瓶线，价款的50%为无偿赠送，另50%价款由进口可口可乐公司浓缩液补偿。起初广东省领导支持在深圳设厂，后又改为广州。

1982年年初，可口可乐副总裁、国际部总裁哈利去广州签署有关协议前，广州也出现了"反可口可乐潮"。当时正值全国"两会"期间。广东省领导都在北京开会，他们要求"慎重"并且推迟签字。而此时，中央有关部门已经批准哈利及其专机的入境签证，将按期在北京入境，并于第二天转赴广州。紧急情况下，外经贸部部长的代表王品清请示国务院领导，国务院副总理谷牧指示"按原计划进行"。王品清亲自去机场迎接哈利及其代表团，广州工厂最终于1983年投产。

有了前两个工厂的基础，准备在上海建第三个工厂就比较顺利了。上海的工厂建成投产后，当时的上海市委书记江泽民前去参观并题词。

早期的开拓市场

后来有人说，可口可乐的老总在进入中国时曾说过10年内不打算赢利，这种耐心是日后成功的关键。实际上，可口可乐方面当时并不满足于这种过慢的发展速度，但是中国的复杂情况让他们始料不及。

据佟志广回忆，刚进入中国的时候，可口可乐的老总曾说："两年内我不打算赚钱。"建一个工厂，他们也不在乎当时能不能赚到钱，主要是赶快形成规模。不过，虽然总体上对中国市场的赢利前景没有过高要求，但是

赵仲彬说，当时公司内的每个人都有明确的工作考核目标，工作人员的压力并不比其他地区小。

在这种情况下，可口可乐公司终于忍不住要有所动作。根据《中粮志》中刘昌玺的回忆：北京的工厂于1981年4月投产后，产品供应旅游饭店，收取外汇。1982年年初，征得商业部同意，将供应旅游饭店后的剩余部分由北京糖业烟酒公司系统在北京投放市场内销。

为了尽快打开市场，可口可乐总公司开始协助北京分公司搞促销。中粮曾提醒可口可乐，内地不同于香港，开拓市场不能操之过急，避免发生副作用。1982年冬天的一个周末，可口可乐公司在北京的各大商场推销可口可乐，买一瓶可乐，送一个气球或一双带包装的筷子。一时间，促销的商场人潮涌动。据考证，这是中国现代市场上第一次卖场促销活动。

北京各大报纸对此反应强烈。《北京日报》的内参以《可口未必可乐》为题发表文章，认为在国家缺少外汇的情况下，引进可口可乐是在浪费国家大量的外汇资源。有中央领导还批示：只准卖给外国人，不准卖给中国人一瓶。商业部根据批示，正式通知北京停止销售。

当时的中粮糖酒杂品处处长陈光给《新观察》写文章反驳，该杂志拒绝发表。他又写报告到外经贸部，外经贸部也表示爱莫能助。最后，刘昌玺想以“人民来信”的形式直接向中央领导说明问题。他把想法告诉主管经理朱晋昌，朱晋昌表示：“你敢写，我就敢签名。”信写好后，两人共同签名并通过陈慕华转交中央领导。

信的主要内容是：北京生产的可口可乐有96%是国产原材料，可口可乐公司供应的浓缩液只占成本的4%。北京内销的可口可乐不仅没有花国家一分钱的外汇，通过旅游饭店，还为国家赚回大量外汇。将剩余部分投放市场，既丰富了市场供应，工厂也可以获得可观利润。在中央关注下，可口可乐终于重新获得内销权利。

另一件让可口可乐公司极为不安的是“咖啡因风波”。

没过多久，有地方卫生部门以“可口可乐含有咖啡因，不符合卫生要求”为由，不允许可口可乐在市场上销售，根据是东北某研究所给小白鼠喂可口可乐后，小白鼠出现兴奋现象。中粮方面提出，茶是中国传统饮料，可是茶叶所含咖啡因要超过可口可乐好几倍。咖啡中咖啡因含量则超过可口可乐几十倍，但世界其他国家并未因此禁止喝咖啡。对方说，茶叶、咖啡所含咖啡因是天然咖啡因，非人工添加。中粮提出，可口可乐的主要原料是一种叫coca-cola的植物，其本身含有咖啡因，并非人工添加。对方终于无话可说。

中粮方面后来总结道：这些风波的出现并非偶然，可口可乐是在我国改革开放初期出现的新鲜事物，有的人因受极左思潮影响，对改革开放的方针政策不理解，对引进像可口可乐这样有争议的产品出现抵触情绪，是很自然的。

1984年，佟志广离开了中粮总公司，但是可口可乐重回中国这段不同寻常的历史给他留下了深刻的印象。将近30年后，他还能清晰地回忆起一些细节："当时很多人看见可口可乐就说'不敢想'了，可是我后来参加复关谈判（1991—1993年佟志广任中国'入世'第二任首席谈判代表、中国谈判代表团团长），更多'不敢想'的事发生了——削减关税、放开金融业……1979年可口可乐进来的时候我就相信，只要中国的改革开放不走回头路，我们的做法就没有问题。"

---

1. 本文作者房煜。

1980：未完成的追问㊟

“潘晓”

1980年年初，尚未开春，寒气很重。25岁的青年女工黄晓菊独自来到北京郊区的小汤山疗养院疗养，她的关节炎又犯了。关节炎已折磨她多年，使她步履维艰。这次的发作最为厉害，她几乎不能行走，膝盖、踝关节全是肿的，深入骨髓的疼痛令她的心情更为抑郁。

与此同时，21岁的大二学生潘祎也在苦闷中度日。几个月前，潘祎喝下浓缩来苏水试图自杀，被抢救过来，重新回到“这悲惨的世界上”。

那本是一个令人振奋的年代。刘少奇在含冤死去11年后得到了平反，全国下半旗志哀；最高人民法院开始审判林彪集团和江青集团；“两个凡是”的时代终结。

年轻人热切地寻求表达和发言的机会。1980年，北京各高校学生直接竞选区里的人大代表。在潘祎的印象中，那是他所见识过的选举活动中最火热的一次：“火热到什么程度？火热到人人都可以报名、自荐。经常在一堂课快结束时忽然闯进来一个人，走到讲台上就开始讲我是谁谁，我的竞选主张是什么。学生还成立了北京高校竞选联盟。这场学生运动规模虽不大，但质量很高。”

那又是一个苦闷的年代，不仅造成了文化的荒漠，也造成了心灵的荒漠。那一年刘心武发表了《爱情的位置》，一位当时还在农村插队的知青给作者写信说，他在田野里干活时，忽然电线杆上的高音喇叭里开始广播《爱情的位置》，听见“爱情”两个字他吓了一大跳，“觉得发生了政变”。

面对世界眼花缭乱的变化，从荒漠状态中惊醒过来的人们陷入了深深的困惑之中。社会的困惑首先出现在青年人中，他们还未形成稳固的世界观和人生观，刚刚接受了一个个被强加的价值理念，随即就眼看着这一个个理念不断地被否定；偶像崇拜曾是他们的生活基础，如今却造成了他们无法填补的内心空虚。

《中国青年》的编辑们觉察到了年轻人这种普遍性的苦闷。1980年4月，黄晓菊和潘祎分别接到《中国青年》马笑冬和马丽珍两位编辑的约稿邀请，二人各写了一篇文章，后来被合成一篇《人生的路呵，怎么越走越窄》，以读者来信的方式发表在《中国青年》1980年第5期。署名的时候，编辑从他们二人的名字中各取一个字——“潘”和“晓”。

这篇并不算长的文章开头便是一种绝望的口气："我今年23岁，应该说才刚刚走向生活，可人生的一切奥秘和吸引力对我已不复存在，我似乎已走到了它的尽头。"然后"潘晓"历数了自己在家庭、单位、朋友、恋人面前所遭受的挫折，作者发现，《钢铁是怎样炼成的》和《雷锋日记》已经不合时宜，葛朗台、聂赫留道夫式的自私自利的人物却比比皆是，社会公开宣扬的理想和道德在现实面前是那么苍白、可笑、缺乏说服力。

由此潘晓得出一个结论："任何人，不管是生存还是创造，都是主观为自我，客观为别人……只要每一个人都尽量去提高自我存在的价值，那么整个人类社会的向前发展也就成为必然了。"

但潘晓还是感到困惑："有人说，时代在前进，可我触不到它有力的臂膀；也有人说，世上有一种宽广的、伟大的事业，可我不知道它在哪里。人生的路呵，怎么越走越窄……"

潘晓的困惑也正是许多年轻人的困惑。很快，潘晓的来信引起了无数年轻人的共鸣。《中国青年》持续发表讨论文章，总共8期，一直到当年的第12期，共收到读者来信6万多封，有数千万人参与了这场有关社会伦理与人生观的大讨论。这是一场中国历史上为数不多的全民性大讨论，是改革开放后中国青年接受的第一场思想洗礼。

就这样，潘晓，一个半虚拟的人物，一个追求自由、追求自我的勇敢者，一个与现实格格不入的孤独者，一个探求人生意义的困惑者，成了1980年最深入人心的人物。

黄晓菊、潘祎这两个素不相识的年轻人，从此被一个共同的名字——"潘晓"联系到一起。1980年他俩曾有过会面，却并没有给彼此留下深刻的印象。短暂的照面之后，他们走着各自不同的人生道路。27年后，当他们回过头来看这场人生观讨论，二人的看法也相去甚远。不过，他们怀着不同的感情，或情愿或不情愿地承认，他们的人生都因为这场讨论而发生了某种改变。

黄晓菊和潘祎

潘和晓，是性格截然不同的两个人。

黄晓菊很美丽，身材苗条，经常穿一身与众不同的中式对襟装，那是她扯来布料请裁缝按自己的主意做的。她热情开朗，一遇到意气相投的人便恨不得向对方掏心窝子。她感情激烈，无论在学校还是在工厂都被视为不受欢迎的叛逆者，25岁的她已经有过几次因发表不满的言论而被好友告发的经历。

那几年世界变化剧烈，她心目中那个“非常之人、伟大的人、真正意义上的男人”——毛泽东已经逝世，然后是有关真理标准的大讨论，改革开放启动，中国历史转向。黄晓菊当然关注这些变化，但她真正关注的不是政治，而是人的根本问题——人为什么活着，活着有什么意义。她希望找到一个确切的答案。

在厂里，她经常向同事们提出一个开玩笑式的选择题：“假如你有机会得到毛主席或阿兰·德龙的接见，两者只能选一，你会选哪一个？”那时正是《佐罗》风行全国的时候，阿兰·德龙迷倒了无数男女，对这个问题，很多人陷入了两难。“其实到现在为止，我自己也不知道该怎么选择。”她笑着说。

她参加了工人俱乐部的文学创作班。他们往往在下班后聚在一起探讨人生问题，她的发言总是尖锐而慷慨激昂。她引起了一个前来参加活动的人的注意，这个人就是《中国青年》杂志的编辑马笑冬。

在小汤山的一个月里，黄晓菊跟新结识的病友也是走到哪儿讨论到哪儿。在那里她还遇到了被称为“中国的保尔·柯察金”的吴运铎。她苦闷、烦躁不安，总觉得这样活着是不对的，她有许多理想：她想成为影视编剧，但那时没有这个专业；她想当一名心理咨询师，但要考数学，她对数学毫无信心；她还想当记者、译制片配音、律师、教外国文学的老师。但因为身体不好，她只能接受分配，到一家残疾人工厂——北京第五羊毛衫厂当一名女工，在简陋的厂房里与身患各种残疾的人为伴。

潘祎则是一个孤僻的问题青年，一米八七的高个儿，异常地瘦。这位北京经济学院数学系计算机程序设计专业的大二学生，从小寄居在亲戚家，深有寄人篱下之感。他说自己是“抵触社会，背叛人民”，实际上他高度关注社会。

他极其敏感，自尊心极强。1978年12月，他上大学后，学校第一次举办越野比赛，谁都不知道谁的底，其他参赛者都穿着小背心小裤衩，只有潘祎一人穿着长衣长裤，他想的是“万一丢脸就神不知鬼不觉地中途开溜”。结果他超过一个又一个人，快到终点时，他的同班同学说，前面只剩一个人了。他没有开溜，获得了亚军。“这长跑放大了，基本上就是我的人生，在各方面我的先天条件都不是很好，所以尽量低调。”他说。

“潘晓”之黄晓菊

《人生的路呵，怎么越走越窄》中描述的种种挫折，大部分都是黄晓菊的亲身经历。

黄晓菊是跟着外公外婆长大的，那是一个革命家庭，外公外婆都参加过抗日战争。20世纪50年代初，母亲去内蒙古支边，与当地一位解放军连长结婚。她一岁半时父母把她送往外婆家抚养。

外婆家在北京儿童医院对面的一栋两层的红色筒子楼里。虽然父母不在身边，但在外婆家，她得到了众星捧月般的宠爱。

“我不管信起什么来都特别热烈，特别认真。”她说。在她上小学和初中时，共产主义的美好远景曾令她激动不已，她觉得生活应该是那样：人人平等、各取所需、各尽所能。她每天狠斗私念，自我批判，去街上贴大字报，渴望成为黄继光、雷锋那样的英雄人物。夜里听到广播说毛主席发表了新的指示，她就毫不迟疑地起床，去参加游行。有时坐在公交车上，她会突然旁若无人地大声念起《毛主席语录》来。

她喜欢读书。“文革”后期，一批世界名著开始秘密流传开来，《红与黑》、《简·爱》、《约翰·克利斯朵夫》、莫泊桑的短篇小说等，她都看了。

“这些书多好啊，它们跟正常人的思维更接近，有喜怒哀乐、爱恨情仇，感情很丰富。而革命狂虽有激情，但多空洞啊，激情过后什么都没有，没有人性的东西。”

那时她已是十六七岁的大姑娘了。“那个时候，男女同学互相不说话，如果喜欢的话都以特别扭曲的形式表现出来，吵啊，打架，不能有正面的表达。老师、家长都严令禁止谈恋爱，说这是肮脏的资产阶级思想意识。”

黄晓菊不再这么认为，她对一个要好的女同学讲起《简·爱》和《红与黑》，并说：“怎么能说爱情是肮脏的呢？我觉得挺美好的啊。”女同学听得直点头。女同学家境不好，特别朴实，黄晓菊经常带些大白兔奶糖分给她。她喜欢跟朴实的女孩子交朋友。

不久，政治老师组织全班同学发起了一场“意识形态领域里的阶级斗争”，批判对象就是黄晓菊，罪名是看黄色小说。

政治老师刚说完，她就看到那名女同学噌地站起来，换了一张义正词严、非常革命的脸：“我揭发黄晓菊，她让我看资产阶级小说，还给我买糖，收买我！我们贫下中农不吃你的臭糖！”

黄晓菊气极了，哐地一下摔门而去，丝毫不管班上正开着批判会。

从此以后，班上只有极少的同学敢再跟她说话。突如其来的背叛给她带来了巨大的伤害，她震惊、焦灼、困惑、孤立无援，甚至自我怀疑：“是不

是自己真的坏？可能自己真的是资产阶级了吧，《红与黑》里的东西跟革命肯定是背道而驰的啊。”

她的中学时代就是在这样的不断挨批中度过的。先是被揭发，然后是接受批判，没完没了的煎熬。她读书，写日记，批判自己，就这么过来了。

数年之后，她看到刘心武的《班主任》，才想到政治老师可能也是挺变态的，可能也是因为自己的生活出了问题而把气撒在学生头上。

更多年之后，她才看清了这件事的影响——它残忍地毁掉了她对别人乃至最亲近的人的信任。“人心怎么那么险恶，怎么那么坏，一个小女孩背叛另一个小女孩，那么无辜、那么小的脸，居然翻成了那样，太可怕了。”

18岁时，因为严重的关节炎，黄晓菊几乎走不了路。她因此而免于下乡插队，并被分配进了残疾人工厂。在北京第五羊毛衫厂的流水线上，轧衣服、绕线，她都干过。后来她学会了修补毛衣的手艺，能把落针的地方不露痕迹地修补好，还带了徒弟。她在羊毛衫厂一待就是8年。

生活的流水线给她带来了新的反叛和背叛，更重要的是，带来了她的初恋。她喜欢高大的、阳光的男孩，当然还得能跟她探讨人生。她的初恋情人正是这样的。这段恋情持续了一两年，他们连手都没有拉过，经常谈论人生问题。她觉得非常美好。

后来她的恋人悄然离开了她。她去他家找他，却发现住的已是另外的人家。连告别都没有，他就出国了。留下她独自伤心，为此她一直耿耿于怀。

“潘晓”之潘祎

潘祎的情况更糟。

潘祎1959年生于北京，父亲是原国家航空部机关干部，母亲是医务工作者，他是老大，有个弟弟。全家在支边建设中迁往青海，潘祎寄居在北京的亲戚家，受到了不公正的待遇，从此对很多事抱敌视态度。

二十来岁时的潘祎“集无政府主义、相对主义、虚无主义于一身”，“除了顺从最高统帅外，所有人都可以反”。他愤世，乃至厌世。

1979年春节，他没有回家，一个人在学校过年，整天在雪茄烟和烈性酒里昏沉度日，被极度的孤独和绝望所包围。5月31日晚，这个大学一年级学生在操场上喝下了浓缩的来苏水，被及时发现送至医院。醒来后的潘祎对

医生说的第一句话是："我不感谢你们，因为你们又把我送回到这悲惨的世界上来了。"

1980年4月，辅导员找到潘祎，让他参加《中国青年》来校了解青年思想状况的座谈会。他在座谈会上一言未发，会后被特别叮嘱"不要走"，《中国青年》编辑马丽珍与他单独谈了近4个小时。随后他应邀写了一篇关于人生观的文章，与黄晓菊的合在一起发表。除了学校和《中国青年》杂志社，几乎没有人知道他也是潘晓，他近乎刻意地保持低调。

但在1980年7月，潘祎被校方带到北京一家医院检查。一个实习大夫给他下了诊断：重性精神病。1981年2月2日，校方党组织给潘祎父母致信，要求潘祎自动退学，潘祎的家长签了字。在毫不知情的情况下，潘祎退了学，由此对父母产生了不满，退学后立即断绝了与家里的联系。

"开始时，我住在北京火车站候车室。一次，我发高烧，连续三天滴水未进，更没有食物充饥，只是倒在长椅上昏睡，到了第四天，才扶着墙到盥洗间喝了些凉水，回到那椅子上继续坐着，直到退烧才走出候车室。"两年中找不到工作，他要过饭，当过搬运工，睡在桥洞和火车站。1983年，他被牵涉进一桩盗窃案，正赶上"严打"，坐了三年半牢。他不希望有人去探监，出狱时也没有通知家人。

此后他什么活计都干过，房地产、广告公司、图书出版、软件、计算机设备、营销……，"坑蒙拐骗都干过，五花八门"。他还一度在中华英才网开设"老潘信箱"，为年轻人解决就业及人生困惑。"一不留神还蒙了个良家妇女，生了个孩子"，儿子如今12岁。

早年寄居，大学被逐，以及之后的牢狱生活，使他觉得自己永远是个边缘人。"我在社会中的竞争力非常差，大学未毕业，什么都没有，剩下的就是观察思考能力及勤奋，这些弥补了我自然的劣势。"

潘祎认为，那场人生观讨论是他人生中的灾难事件。"人生观讨论使我失去了正常人的福利资格，生活权利被剥夺了。1980年，当所有右派摘了帽子时，我却被驱出校门，颠沛流离。"

"我现在还在为历史、为那场讨论付出代价。有人说我应该和《中国青年》杂志打官司，又不是我自己想参加那场讨论。如果我正常毕业，当时包分配，大学生很稀缺，进国务院部委的不少，可能也弄个官当当，现在没这个机会了。都是那场讨论，弄完后又把我轰了出来。"

潘晓的命运

潘晓讨论也没有给黄晓菊带来好运。

这封来信掀起了令人始料不及的热浪，甚至引起了国家领导人的关注。1980年6月，党中央书记处书记胡乔木来到《中国青年》编辑部，对这场讨论予以肯定，并建议要让潘晓现身。

潘晓不是一个人。潘晓是两个人。潘晓是一代人。27年之后，潘晓之“晓”认为：“主观为自己，客观为别人，现在也觉得没有错，有没有更高的道德？也许有，但我没有找到。”但潘晓之“潘”却说：“潘晓讨论打开了中国社会的潘多拉盒子，从某种意义上说是现在世风日下的开端。”

到七八月间，潘晓讨论热到了极点。《中国青年》将原来每期8页的专题版面扩大到20页，发表了许多讲述和潘晓类似甚至更为悲惨的经历的来稿，第8期还发表了武汉大学历史系学生赵林写的《只有自我是绝对的》一文，文中提出：“如果说学习其他学科的最终目的是改造世界，那么学习哲学的目的，就是改造自己，改造自己眼中的世界——自己变了，世界也就变了——只有自我才是绝对的。”

那时候，越来越多的读者和记者提出要见潘晓，还出现了很多冒充潘晓的人。编辑部把读者们写给潘晓的一小部分信件转交给黄晓菊。

8月，在杂志社的安排下，黄晓菊作为唯一的“潘晓”出场，在《中国青年》的编辑部里接受了中央电视台的采访；20日，采访在《新闻联播》播出。黄晓菊在采访中说的一句话——“我们不能因为社会上存在着垃圾就像苍蝇那样活着”，立刻成为名句传播开来。

节目播出后，马上有报纸发表匿名文章，列举黄晓菊的种种缺点，比如脾气坏、对姥姥不好等。

1980年年底，形势“急转直下”，开始反资产阶级自由化。潘晓讨论后来被称为资产阶级自由化的发端，与之并列的还有高校学生竞选事件。

但黄晓菊的心情还算不错。她跟杭州的一对姐妹书信来往探讨人生问题，并成为好朋友。她还去杭州跟她们见面，在她们家住了几天，整日争论不休。她还去了武汉，跟赵林聊得也颇为投机。她发现自己的困惑不仅仅是她个人的，更是许多人共有的，这让她感觉好了很多。

当年，她离开了工作8年的工厂，在《中国青年》杂志社的帮助下，进入中国青年出版社的发行部，不久后又成为中国社科院民族研究所的资料员。她结婚了，但由于她的“大女人”倾向，她离了婚，只身带着3岁的儿子生活。

“一定要自己主宰自己，不能没有我自己的意志，这是我人生的一个最主要的调子。我是个大女人，天生的，没办法，弄得满身都是硬伤和内伤。”她说。

不久后，她又失业了，南下海南，当过记者、保姆和广播电台热线主持人。1993年，她回到北京，开起了服装店。

到2007年，“潘晓”讨论已经过去27年，当年喊出“人生的路呵，怎么越走越窄”的人，也一路有惊有险地走到了今天。潘和晓，都已是中年人了，各自经历了失业、离婚，阅历甚丰，但那些人生的困惑并没有退去，甚至仍在加剧、加深。

潘祎从2002年起投身电视行业，并迅速找到了感觉，如今他是好几个电视台的栏目策划人。他每天喝半斤二锅头，每天写一篇长达几千字的时评，用邮件发给数十人，并自嘲为“垃圾邮件”，从不间断。他的头发已变得稀疏。他拒绝消费，不买车，不买房，不旅游，不用手机。

“不可能解答困惑，反而是加剧了。”他说，“人生的道路不存在宽窄抉择，而是交叉的十字路口。其实人生选择机会并不多。既然来到这世界上，有机会体验喜怒哀乐，就要学会如何淡定地去把握。”

黄晓菊已经52岁了，上楼梯时，要很费力地往上挪腿，她的关节炎还没有痊愈。

她是个热情奔放的女人，说话语速很快，斩钉截铁，即使微笑幅度也很大。她喜欢一切直接的、激烈的东西：咖啡、川菜、现代舞、爵士摇滚、实验话剧、哲理书、有特色乃至夸张的服装。

接受采访那天，她用心修饰了眉毛，穿了一套银灰的羊毛衫裙，身材有些发胖。说到1980年时，她的眼睛里充满流光溢彩：“那时我才95斤，是个美女呢！”随即又笑：“见到我是不是有些失望？很多人想象中的潘晓应该是忧郁的、内向的。”

前两年，她的初恋情人从美国回国，双方见了面，多年不能释怀的黄晓菊终于可以当面质问了：“为什么不告而别？”对方惊奇地答：“难道我没有告别吗？我记得向你告别过的呀。”多年等到的竟是这样一个回答，那一瞬间，黄晓菊觉得生活真是荒唐，让人哭笑不得。

由于用心不够，她的服装店从最多时候的八家缩减到现在的两家。她的大部分心思仍然放在一直以来的追问上。她跑去看话剧《活着还是死去》，这个名字吸引了她。她正在读克里希那穆提的书，心生疑惑：“他要我们

停止思虑，不要多想，这怎么能做到呢？怎么能不想呢？”

她还有文学梦，写过十几万字的随笔。

“主要兴奋点还在于探索人生，虽然没什么结果，跟商品社会也不搭界，还有人觉得当了半生潘晓也没得到什么名利，这是干吗呢，但它是我生命本身的呼声，我一定要想明白。那怎么了？谁也拦不住，要是想不明白，我的灵魂会不安，心里会难过，当然要探讨了。这是生命本身的诉求，这就是意义，这就是最大的意义。

“开始觉得会有正确的、明确的答案，后来知道不会有，永远不会有，可能每个人找到自己的答案就好了，对自己而言是正确的。”

潘和晓仍是那样不同。潘祎认为20世纪70年代末以后出生的这一拨独生子女为主的年轻人，即所谓80后，没有责任感，没有合作意识，没有精神追求，不关心国家大事，只关心自己。而黄晓菊在与自己儿子的相处中感到了一种惊异，儿子22岁了，正在当兵，喜欢玩电子游戏，曾对母亲苦苦追问人生意义的做法表示不解：“想这些干什么，过得快乐就行了。”黄晓菊觉得，像儿子这样单纯地追求个人的快乐幸福，“也没什么不好，虽然我自己办不到”。

还未盖棺定论

当年那场波澜壮阔的人生观讨论，也许还未到盖棺定论的时候。在这一问题上，潘和晓的态度也大相径庭。

潘晓讨论提出了两个很有名的观点：一个是潘晓来信中的“主观为自己，客观为别人”，另一个是随后武汉大学学生赵林的“只有自我是绝对的”。在多年来集体至上、国家至上的整体氛围中，这种对个人与自我的强调和推崇无异于一种革命。

黄晓菊的观念一直延续着这种思路，“尽可能地忠于我自己，我生活中发生的一系列事情，包括离婚，都是如此”。

作为最知名的潘晓，黄晓菊经常被人问到在干些什么，她有些不好意思地说：“我知道他们内心有种期待，我那时有那种想法，好像我现在应该有一个更大的想法，不应该是现在这样子，就这么安于自己的状态，有这个潜台词。其实我始终没有放弃这种努力和探求。”她说，当她觉得自己的思考比较成熟时，就会写点什么，以不负这些人的期待。

潘祎则毫不客气地对待潘晓讨论：“当人们对它歌功颂德、恋恋不舍时，

我就没有一点感恩戴德。”

撇开个人恩怨，潘祎对它也是批判有加。他认为，从过去大公无私的说教，到绝对的自我，是一种矫枉过正：“潘晓讨论打开了中国社会的潘多拉盒子，从某种意义上说是现在世风日下的开端。社会上对于那场讨论，很少从这个角度去清算。

“所谓自我才是绝对的，我感觉到应重新评价，不应停留在对人物‘事件’情景的回忆上，不应停留在对过去的感怀上，应该看到它特定的历史背景。它是在一种荒漠中出现的，在一场浩劫之后，一定会出现放荡、堕落。这些毒素会找个突破口，即便没有潘晓讨论，也会有其他的突破口，这是必然的。

“潘多拉盒子一旦打开，就打破了坚冰，打破了意识形态的禁忌，但当它释放了恶，这个社会却根本没有把它收回去的本事，这才是可悲的。

“这一二十年来，这种价值观走到了极致，物极必反。什么是自我？自我是否应受到约束？是否应该在一种人类的良知、法律的约束下？人终于回归自我，回归的是什么？是回归魔鬼的一面，还是天使的一面？如果只回到魔鬼的一面，就太可怕了。经过27年，中国社会给了当时提出的响当当的口号一个非常切实但非常滑稽的回答。我们看到的是丧尽天良的不法商贩，看到的是可以为区区小利制造毒奶粉。”

直到2007年本文写就，漫长的生活依然没有吞噬黄晓菊，也没有抚平潘祎。这个因经历了巨大的社会变革而日新月异的国家，依然没有为多年前那场大讨论提供足以令人信服的解读。我们一直被那个简单的命题所困扰。

---

1. 本文作者刘溜。

1981：与青春有关的日子㊟

复员

1981年年初，24岁的复员军人叶京来到海淀区政府上班。这是他复员后的第一份正式工作，也是最后一份。为了符合国家干部的形象，他剪掉长发，改留一个利索的小分头，衣着也中规中矩。只有在不上班的日子里，他才换上喇叭裤，戴上蛤蟆镜。

这一年他的发小儿王朔仍窝在家里，有一搭没一搭地写着小说。他们热衷于“臭贫”，见到漂亮的女孩就厚着脸皮搭讪。

“你说你长这么漂亮还让不让人活了，我也就豁出去高攀一回了。”这一招屡试不爽，女孩们听了没有不受用的。

叶京在海淀区政府的工作，是一个人人称羡的铁饭碗。上班很清闲，基本上没事可做，每天沏好茶后，就在办公桌后看看报纸，打打电话，有时到下属的街道办事处溜达一圈，好吃好喝。

但叶京对那地方却很反感，“都打着官腔，那是个衙门”。不论在部队还是在单位，他总是无法跟领导搞好关系，他从骨子里讨厌领导。

1977年入伍的叶京是一名装甲兵。他曾在军事技术比赛中获得第一名，因此获得在和平年代殊为不易的三等功。他的理想是当一名将军，指挥千军万马，一夜之间把美帝苏修赶出地球。“那时觉得美国不堪一击，从小灌输的就是这个。”

这个理想惨遭破灭。这名勤奋的装甲兵发现，“你苦练军事技术，想着为国捐躯，身边却不断有人踩着你的肩膀上去，不断有小人得志，心里肯定不平衡”。

这时有人撺掇他回来考大学，于是他结束了两年的军队生涯，参加了一次高考，考得不太如意。无所事事地待了一年多后，父母对叶京说：“你不能再吃闲饭了。”

叶京是作为优秀人才被引进单位的，他的档案堪称完美：共产党员，学雷锋积极分子，立过三等功。

信仰

从1980年年底到1981年1月，电视上直播审判“四人帮”的过程，历时一个多月，叶京看了一个多月。

这个因电视剧《与青春有关的日子》而声名大噪的人回忆说，他是以旁观者的取乐态度观看那一重大政治事件的。“就拿它当电视剧看，比电视剧精彩。”

1981年6月，中共十一届六中全会通过了《关于建国以来党的若干历史问题的决议》，对“文化大革命”、对毛泽东的功过是非做了总结和评价。

“我没觉得毛泽东有错误，谁没错误，又不是他一个人。”说到这件事时，叶京不以为然。

不仅是叶京，那一拨成长于“文革”时期的军队大院子弟最崇拜的人就是毛泽东。叶京上学时，第一堂课学的就是“要认清我们的敌人和朋友，这是革命的首要任务”，还有“吃水不忘挖井人，幸福不忘毛主席”。

跟毛泽东一样，叶京喜欢大闹天宫的孙悟空，喜欢《水浒传》里的反叛者，反感宋江的招安。他看《共产党宣言》，信仰一个人人平等的社会。

1976年毛泽东逝世时，叶京顿时觉得“天塌了”，“完了，中国完了，就跟一个家庭一样，家庭支柱走了，当时就是这感觉”。他和几个朋友去了天安门，虔诚地排成一排，向披着黑纱的毛主席像深鞠三躬。

“我们心里默默地说，继承毛主席的遗志，拯救中华民族，但我们根本不知道中国的危难在哪儿，不知道从何下手。”他说。

现在的叶京，不再相信一个人人平等的社会能够实现，也认为那种“吃饭前都要感谢毛主席，把个人崇拜变成宗教的做法太可怕了”，但毛泽东在叶京心目中仍是无可替代的伟人，“太伟大了，他的著作到现在看还是经典，受他的教育受益匪浅，受用到今天”。

“毛泽东永远把理论置于实践当中，结合得最好，实践又转化成理论。为什么王朔在20世纪80年代末影响很大？之所以成功，就是因为他受了毛泽东的影响。那些右派都更有文化、更有理论，但文化是带有革命性的，这个革命就是实践。理论要转化为实践，很多人觉得这太通俗了，但很受用，一生都受用。”

当王朔的小说和叶京的电视剧被人称为痞子文学时，叶京理直气壮地说：“这是对我们的褒奖。”他举的例子是《湖南农民运动考察报告》，在这篇文章中毛泽东提到，当年他上井冈山的时候，曾被国民党右派称为“痞子运动”。

他说自己是一个长有反骨的人。

大院

1957年，叶京出生在军队大院，并在大院里长大。

军队大院的孩子是一个特殊群体。因为父辈们“把脑袋拴在裤腰带上，打下了江山”，他们便享有出身上的优越感，享有其他同龄人享受不到的优越生活。当全国人民还在为温饱发愁时，这拨军人子弟则时常光顾著名的老莫餐厅。

那时，从公主坟到石景山一带和长安街的两侧都是神秘的军队高墙大院。叶京所在的是训练总监部大院，父亲是一位老军人，曾亲历西安事变“捉蒋”、挺进大西南、解放渣滓洞等历史事件，新中国成立后担任重庆公安部队参谋长，后赴京担任当年中国人民解放军四总部之一的训练总监部要职。

20世纪六七十年代，家长们都忙于工作和政治任务，大院的孩子像野草一样疯长，顽劣，淘气，四处滋事，无法无天。叶京哥儿俩和他们的发小偷过柜台里的水果糖、鸭梨、苹果，后来发展到抢东西，抢人家的军帽。人家戴在胸前的毛主席像章，只要是他们没见过的，就抢过来。他们还抢过冰棍，人家小孩刚买，纸刚剥开，他们冲过去抢了就跑。

有一回，他们院里接待了一批学习毛主席著作积极分子，当那些人受到英雄人物一般的招待时，这帮少年却将英雄们的钱包偷盗一空。看到英雄们陷入惊慌，他们乐不可支。他们并不是真的想偷钱。

如果谁好学上进，是老师眼里的好学生，还爱学雷锋，他们就会大加调侃——“假积极”。这种态度反过来又影响着他们自己的行为方式。叶京说：“我们觉得，以好人的行为方式当好人，人家会不会觉得你特假？不能用真积极的方式表现真积极，你说我假积极，我就不积极了，我就只好以坏人的方式当好人，或者干脆破罐子破摔。”

倒爷

20世纪70年代末80年代初，父亲老是数落叶京：“看看你，留长发，穿喇叭裤，男不男女不女的。”

1979年，刚刚从部队复员，叶京便去广东转了一圈，从此开始了长达数年的倒爷生涯。即使在政府部门上班期间，叶京也一年跑好几趟广东，请假去。去之前搜刮一通粮票，自己家的、周围朋友家的，全是白给，到广东

后再拿粮票换成钱或者实物。

大院子弟的臭贫在广东大受欢迎，“广州人尤其是女孩，觉得北京人怎么这么逗啊，损人、挖苦人，从不正着说你，都是反着绕着说你”。

在广州，他遭遇过抢劫、打架、欺骗。有一回在大街上，叶京装满粮票的军绿书包被抢走了，那些粮票可是他好不容易凑来的。

至于倒卖过程的种种细节，叶京说，“我要留着写小说的”，不过他表示，关于那段故事，《与青春有关的日子》里都讲到了，打架，为一块假宝石而背叛哥们儿，这些都确有其事。

从广东带回喇叭裤、电子表、蛤蟆镜和服装后，先让自己人挑，然后在街边摆摊叫卖，王朔他们也都帮他卖过。他们再用赚来的钱去大吃大喝。

他们自己也是这样一身行头。“刚开放时，跟着穿喇叭裤，戴蛤蟆镜，毫无思考和反抗能力，大家都那么走，没有抵抗能力，只是跟着走。”

喇叭裤分大喇和微喇，“大喇是特别有象征意义的服装，表现人不加选择、崇洋媚外的心态”。

穿喇叭裤是很有讲究的。叶京说：“下面最好穿双小尖头皮鞋，走路时皮鞋不时地从裤脚里露出来，本来就擦得油光锃亮，喇叭裤再帮着把皮鞋蹭亮，站住时唰地一下就把皮鞋全盖住了。”

蛤蟆镜则是因为电视剧《大西洋底来的人》而风靡一时，在这部科幻片中，长得非常帅的男主角永远戴着一副蛤蟆镜。

1981年12月3日，陕西显像管厂正式投产，才结束了中国不能配套生产彩电的历史。但早在50年代，来自匈牙利、苏联、罗马尼亚的彩色电视就已经进入部队大院了。1979年，叶京家有了一台托人从深圳走私进来的日立彩电。

1981年电视台播放美剧《加里森敢死队》，即将播完时片子被禁了。它讲的是二战时一群死囚立功赎罪的故事，给很多人带来了不小的冲击。

“首先是题材上给了人们一个冲击，因为那时看到的都是英雄主义题材的片子，好人就是好人，坏人就是坏人，都是印上烙印一样分明。但《加里森敢死队》用了一批我们认为的坏人，有缺陷的人，最后还把这群人塑造成了无所不能的英雄。”

不仅好人坏人之间的界限不分明了，“我们对于社会主义的概念也模糊

了”。

时尚

因为邓丽君，叶京和父亲一度吵得不可开交，并上升到政治的层面。

邓丽君的歌曲在“文革”后期就传入了内地。叶京第一次听邓丽君的歌是在1978年，他二姐从深圳回来，带回一台日本松下录音机和几盒邓丽君的磁带。当晚，叶京坐在写字桌边，听了整整一晚邓丽君，“都听蒙了”。但是叶京的父亲反对邓丽君的歌，说是靡靡之音，好多次要没收录音机。

有一天，他父亲突然冒出一句：“你知道吗，邓丽君是反共的，《何日君再来》就是当年反对共产党抗日的歌曲。”叶京故作幼稚地问：“爸，你们打日本鬼子的时候，就有邓丽君了？”这一问把他父亲也弄糊涂了。

叶京说，他后来才知道父亲确实说对了：“那首歌就是反共的，1945年日本人被打跑以后，很多人借这首歌来怀念日本人。”

但叶京当时怎么也不相信，他觉得父亲什么事情都往政治上靠。“我觉得他很无聊，他觉得我无知，我就说他跟不上时代的发展变化，不能接受新鲜事物，他们的思想已经僵化了。‘新鲜事物’这个词正大行其道，成了我的尚方宝剑，我经常拿着它反击我爹。”

邓丽君的歌，他一直听到90年代初，其间没少跟父亲争吵。他父亲曾经堵上耳朵以示抗议，叶京就故意把音量开大。“最让他生气的是，他一进来，我就啪嗒把录音机关上，他一出门，我又啪嗒给开开。因为这个我们争得面红耳赤，他有时破口大骂，甚至要把我轰出家门，‘滚，不要回来了’。当然这是气话。”

求知

1981年，叶京又参加了一次高考。为什么想上大学？“不是想当知识分子，多读几本书就是知识分子吗？我就想混个文凭，大家都觉得文凭还挺管用的。

“每天复习，交点钱上补习班，看到所有人那双渴望知识的眼睛，我就觉得挺好笑的，每天坐在那里，都老大不小了，像个小学生似的，认真听讲，还记笔记。我们这些人爱颠覆自己，老正经不起来，上学是很正经的，我从小干惯了不正经的事，突然坐到特正经的环境里，特别不适应。”

叶京坐在那里，但听不进去。他喜欢历史，怕语文，尤其是古汉语，在他听来就跟听天书一样。“一听说考这些东西，就觉得特不可思议，特别怕考试，特别痛苦，而且是跟一班上了年纪的人一块儿考。”

那一年他考上了北京师范学院（现在的首都师范大学）中文系，上学是走读，上班上学两边兼顾着。但上了不到一年他便退学回单位了，“大学比补习班还无聊，讲文艺概论，乱七八糟的，还要死记硬背”。

从上班开始，叶京跟大院子弟们的“组织”脱离过一段时间。那帮人偶尔碰到他，就问叶京怎么不理他们了，说他假清高，爱学习了。“现在老朋友见到我还爱揭我这段短，把这当成一个笑话，还在笑。”

离职

后来发生的一件事，让叶京下定决心离开单位。

1982年，有人向上头反映，叶京身为党员和国家干部，居然投机倒把、走私贩私。叶京认为，那是单位领导看他不顺眼，认为他目无领导，所以要找个事整他。为这事，公安部门成立了一个专案组，派出公安人员南下广东调查，调查结论是，倒卖所得总共为700多元。所有跟着他卖过电子表、军装的朋友们，也都被一一调查。“问电子表多少钱卖的，六七元，卖完后一块儿销赃，就是吃了。你是共产党员，又是国家干部，是不允许私自干这事的。人家就抓你这把柄。”

叶京被关进了拘留所，住在不到10平方米的地方，跟各种犯人关在一起，每天看着小铁窗外边鸽子自由地飞来飞去。与拘留所一墙之隔的是海淀食品厂，他们每天闻着食品厂飘过来的香味，“特损，我们一天两顿饭，吃窝头，吃不饱，特饿，这是生理上的折磨”。他不知道要被关多久，几次想撞墙自杀，但没那勇气。在那儿，“大家互相传授经验，会偷自行车的学会了偷煤气罐，犯人天天就聊这些”。他还被传染上了肺炎。

关了半年后，他被放了出来，回到单位做了3个月的检查。他感到再也待不下去了，决定辞职。他父亲知道后，又生气又伤心，竟向儿子下跪，苦劝他不要辞职。但他还是坚决地离开了单位，回到原先的“组织”里，和他们一起到南方折腾。

这一折腾就是很多年。

怀旧

2007年的叶京已届知天命之年，在《与青春有关的日子》这部近乎自传的

电视剧中，他对他们南下当倒爷的那段时光大书特书，他们的青春充满了混乱、盲目，还有背叛，但底色依然纯净而美好，人与人之间的情谊最终战胜了一切。

叶京长着鹰钩鼻，有一双锐利的眼睛，聊起天来滔滔不绝，不需你问就能不断地扯开去，拽都拽不回，但如果是他不愿回答的问题，问再多遍也是白搭。过去的事情仍在影响着他的今天。他对六七十年代有一种怀旧的情感，他不时提到，那时候的人都很淳朴，男女之间很纯洁，“不像现在的女的找男朋友，一定要房子车子票子，讲物质条件，像《与青春有关的日子》里金燕那样的女孩，为了喜欢的男人可以不计牺牲，那时到处都有这样的女孩，现在还能找到吗？”

然后他直问记者：“比如你，能做到那样吗？”

记者答：“金燕多可怜哪，被高洋坑害得那么惨，几乎要自杀，这样的女孩还是少出几个为好。”

他不断喃喃自语道：“哦，金燕可怜吗？金燕可怜吗？”

他又说：“改革开放之前人人都是白纸一张，心态很干净、质朴，没有现在的浮躁之气，不会去追求更多的物质利益。从来不发愁，‘文革’时那么苦，忍饥挨饿都过来了，都比现在过得快乐，心灵的净土特别充实，没有更多的欲望。为什么我说毛主席伟大，他把人所有的欲望都转移到理想主义、共产主义的蓝图上面去了。”

他的怀念集中在几个词：“文革”、信仰、淳朴。他的感情仍然停留在那个“阳光灿烂”的时代。他说他现在终于理解了那些固执、不开化的父辈，但不能理解80后这些“空洞、没有内容、没有信念”的年轻人。他说自己就是那“不知有汉，无论魏晋”的桃花源人。

---

1. 本文作者刘溜。

1982：“大包干总进军”注

1982年年底，一直批判资本主义的山西省昔阳县也实行了包产到户。

消息传到北京，刚刚赋闲，住在北京复兴门外22号楼的陈永贵忧心忡忡。他发出这样的疑问：“咱大寨人能愿意干吗？”

出乎他的意料，大寨的绝大多数群众表示愿意干。他们说：“砸了大锅饭，磨盘不推自己转。头儿不干，咱大家干。”

25年后的2007年，当时的国务院农村发展研究中心副主任、85岁的吴象，向记者谈起自己从昔阳到凤阳、从山西到安徽、从安徽到北京的个人经历。事实上，他也是在描绘着这个国家一段重大的历史变迁。

“1982年是大包干总进军的一年。”吴象说。而这一“总进军”的到来，是一个极为复杂、曲折的过程，它在这位见证者的心中，蕴藏了众多值得珍视的细节。

农业学大寨

吴象祖籍安徽休宁，生于一个徽商家庭。

“七七事变”后的那一年，16岁的吴象矢志抗日救国，一路向北，来到陕西，进入抗日军政大学。毕业后他来到太行山区，从此与山西结下不解之缘，先在八路军野战部队做宣教工作，后任抗日军政大学教员，新华社、《人民日报》记者。1948年秋，太原解放，吴象没有回《人民日报》，留在山西筹办《山西日报》。

1963年，已经担任《山西日报》总编辑的吴象，目睹了山西昔阳大寨成为农业合作化运动典型的全过程，并为宣传这个典型出过力。但是他没有想到，因为毛泽东的看重，大寨从此与中国农业的命运胶着了近20年，他个人的命运也与这个晋中小山村发生了密切关系。

“大寨一共10个小村，78户，那个地方净是山坡，七梁八坡，条件比较困难，但是他们经过治理，增产了。山西晋中地委把它树成一个模范，山西省委书记陶鲁笳很重视这个。‘文化大革命’以前，陶鲁笳到火车上向毛主席汇报。当时选出的典型啊，工业是大庆，农业呢，有两三个地方，比较之后，最后选了大寨。因为它是山区，因为穷，好像更有代表意义。”

在吴象看来，大寨作为一个艰苦奋斗、自力更生的典范，本身没有任何问题。“但是毛主席看重以后呢，慢慢地就有人把大寨人为地拔高了，不说它是一个山区生产的榜样，而说它是无产阶级专政下继续革命的一个典型，那它就不是一个生产典型，而是一个政治典型，大寨也就以继续革命的红旗自居。”

1964年，大寨党支部书记陈永贵在人民大会堂做大寨先进事迹报告，从此拉开了全国学大寨的序幕。接着，“文化大革命”开始了。10年间，由于不惜代价地追求政治目标，维持所谓的“大好形势”，农业、农村、农民所遭受的严重损失，自不待言。

即使在“文化大革命”结束以后，仍有人秉持“两个凡是”的信条，继续在千差万别的中国农村中大搞“普及大寨县”运动。水分越来越大，浮夸越来越严重。1977年，联合国粮食考察团到昔阳考察，听说昔阳的皋落大队搞得好，就要求去皋落考察。皋落粮仓有10万斤玉米，但颗粒小，不中看，就连夜从公社粮仓借200袋玉米送到皋落充数，而把原来的10万斤玉米说成是饲料。

见过毛主席两次的吴象，对领袖亲自制定的“农业学大寨”和“普及大寨县”运动宗旨从不怀疑，但他却指出了学大寨运动中存在的问题，结果被关进牛棚，成了“走资派”的一员。

万里与吴象

1977年5月，已经复出的万里被中央派到湖北省当“第二把手”，协助另外一个老同志工作。邓小平知道万里要去湖北后，提出要他去安徽。

旋即，1977年6月，万里又改任中共安徽省委第一书记。

在深入农村考察中，新中国成立后一直从事城市工作的万里，对农民的贫苦生活状况深感震惊。他曾经回忆说：“我这个长期在城市工作的干部，不能说对农村的贫困毫无所闻，但是到农村一具体接触，还是非常受刺激。原来农民的生活水平这么低啊，吃不饱，穿不暖，住的房子不像个房子的样子。淮北、皖东有些穷村，门、窗都是泥土坯的，连桌子、凳子也是泥土坯的，找不到一件木器家具，真是家徒四壁呀。我真没想到，新中国成立几十年了，不少农村还这么穷！我不能不问自己，这是什么原因？这能算是社会主义吗？”

“我刚到安徽那一年，全省28万多个生产队，只有10%的生产队能维持温饱；67%的生产队人均年收入低于60元，40元以下的约占25%。我这个第一书记心里怎么能不犯愁啊！”万里说。

万里顶着“学大寨”“穷过渡”的压力，制定了“安徽省委六条”，强调以生产为中心，强调尊重生产队和农民的自主权。后来，他又突破“六条”本身不合理的条款，纠正不许联产计酬的做法，支持农民包产到组。针对1978年安徽大旱的特殊情况，根据万里提议，安徽省委做出“借地种麦”的决定，从而诱发了农民包产到户的行动。

在推进农村改革的过程中，万里深感人才缺乏。这时，有人向他推荐了吴象。可此时，吴象仍因“反大寨”罪名，被关在山西的牛棚里接受批斗。万里直接找到当时的中共中央秘书长胡耀邦，胡耀邦给山西负责人打电话，要求调吴象到安徽工作。山西负责人说吴象还有问题没有搞清楚，胡耀邦说，先让人出来工作再说。

吴象急匆匆来到安徽，担任省委副秘书长。不久后，万里出访美国，吴象重返太原，想把党的组织关系转出，结果党的组织关系没有转出，人却被山西扣下了。万里回到安徽，得知此事，不禁埋怨吴象“是个书呆子”。他说：“山西是共产党，我这里也是共产党，山西不给办党的组织关系，我这里可以重新入党嘛。”

万里再次找到胡耀邦，由胡耀邦第二次出面疏通，吴象才得以重返安徽。

“我当时主要管研究室，别的都不管，开会的时候就在后排坐着，不开会我就下去调查研究。万里回来了就和他一起下去，一起研究些问题。”吴象回忆说。

从此，吴象就被称为万里在安徽农村改革的“助手”和“智囊”。

“穷”的背后是“左”

陪同万里在安徽考察的日子，吴象得出了这样一个结论：“穷”的背后是一个“左”字。

在万里主持下制定的“省委六条”，中心内容就是以生产为宗旨，提出要给生产队充分的自主权。

“以生产为中心，就把许多干部吓了一跳，说生产怎么成了中心？”吴象回忆说。当时省委机关议论纷纷，有些人就说，万里来了以后是干得很好，但是省委在大方向上有问题。还有人说：“毛主席他老人家逝世才3年，就把社会主义的江山糟蹋了！”

在内部的压力之外，还有来自上面的压力。吴象记得，当时的国务院有人曾经说，“省委六条”是“条条都在否定大寨”。而面对种种纠缠与重重阻

力，万里重视实践、讲求变通的做法，吴象印象格外深刻。

1978年3月召开了一个普及大寨县的座谈会。按规格要省委第一书记去，万里不去，而让省委（第三）书记赵守一参加，而且嘱咐他：你去开会，带耳朵，别说话，反大寨咱们不敢，学大寨我们实在学不起，听了回来也不用传达，我们还按我们的“六条”办。

1978年12月，中共十一届三中全会召开，但一时无法触及农业根深蒂固的弊病。会议原则通过的《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定（草案）》，仍然坚持“不许包产到户，不许分田单干”。“这时候万里很强硬，他说三中全会的文件要看精神实质，不是照抄它的字句。”吴象说。

不久，《人民日报》头版头条刊载了署名为“张浩”的读者来信，根据国务院一位领导的批示而写成的编者按中，对当时的包产到组等农业政策提出了责难。因为一个编者按，这封普通的来信在很多地方引起了思想混乱。“万里听到广播，赶紧给各个地委打电话，气愤地说：不要听那一套，对生产负责的是你县委，对农民秋天以后生活负责的是县委。如果这个变了，影响了生产，农民没有饭吃，《人民日报》给不给他开饭？是跟你县委算账，还是跟《人民日报》要饭吃？”

当时的贵州省委书记池必卿，曾经用“一场拔河比赛”来概括1979年至1980年年初的形势：“那一边是千军万马的农民，这一边是干部。”

1980年年初，万里从北京带回新的消息：在胡耀邦的主持下，将原来农业政策中“不许包产到户”中的“不许”改为“不要”。一字之差，却为中国农村改革之路打开了一扇门。在万里主持的省委扩大会上，当时的凤阳县委书记陈庭元终于说出了小岗村的秘密。

会议一结束，吴象就陪同万里奔赴小岗村。万里见到农户家家储存着数千斤粮食，不由得赞道：“这回讨饭庄不再饿肚子了！”

吴象回忆道：“老百姓说，能不能让我们搞3年啊？万里说我批准你搞5年，如果吃官司，我给你打官司去。老百姓要送他花生，说以前想送也没有，现在非要送不行。万里穿着军大衣，口袋里装的都是花生。回来开常委会的时候，他把花生放在桌上说，这些是包产到户的成果。”

阳关道与独木桥

1980年初春，万里调任中共中央书记处书记、国家农委主任，主管农业，后任国务院副总理。吴象随万里回到北京，担任中共中央书记处研究室室务委员，负责起草与整理农村材料，同时协助万里准备文字材料。

胡耀邦对万里期望很高，他多次引用民谣：“要吃米，找万里！”他不无幽默地说：“让万里管农业，是农民推荐的嘛！”而且这时，安徽农村家庭联产承包责任制已经取得重大成效，“包产到户”“包干到户”势不可当，从滁县、凤阳、肥西扩展到全省，并在全国许多村庄蔓延开来。邓小平也在这一年的5月发表谈话，热情支持肥西和凤阳的包产到户。但是争论并没有因此停止，包产到户越发展，一些人反对的声浪就越高。后来万里在接受采访时回忆道：“当时相当作难，可以说动辄得咎。”

1980年9月，中共中央在胡耀邦主持下召开各省、市、自治区党委第一书记座谈会，着重讨论加强和完善农业生产责任制问题。

在会上，“包产到户”激起了广泛的讨论。反对包产到户的黑龙江省委第一书记杨易辰与支持包产到户的贵州省委第一书记池必卿针锋相对。杨易辰说，集体经济是阳光大道，不能退出。池必卿则说：“你走你的阳关道，我走我的独木桥。”

会后，吴象写了一篇文章，题目就叫作《阳关道与独木桥》。文章以这两位省委书记的对话为引子，阐述包产到户的必然性和必要性。《人民日报》以整版篇幅发表了文章全文，引起极大轰动，广受欢迎，但也有人强烈反对。有一个省当时正在召开政法工作会议，会上就有人指责文章作者是“教唆犯”，提出应追究其法律责任。

吴象当然不会被追究法律责任，因为他的文章反映的是中央精神。由胡耀邦主持的那次各省、市、自治区党委第一书记座谈会写出了一份纪要，作为中央1980年“七十五号文件”下发。文件对争论近两年的有关包产到户的问题做了初步结论，人称“包产到户落了户”。吴象的这篇文章，也在4年后获得了孙冶方经济学奖。

就在《阳关道与独木桥》一文发表数天以后，中共中央批转了中共山西省委《关于农业学大寨运动中经验教训的初步总结》，对“农业学大寨”做出最后的总结。一场风风火火闹了十多年的运动就此终止。

“一号文件”

进入1981年，尽管仍有少数地方领导坚持认定农民包产到户是搞资本主义，要严加防范，严厉压制，但人心所向，大势所趋，包产到户已经成为不可阻挡的主流。

令吴象印象最深刻的是，合作化以来，尤其是学大寨以来，搞了无数次运动，整了无数农民和农村干部，但是中央却没有因为哪一个干部抵制包产到户而对他加以惩罚，一个都没有。对待那些反对者，中央总是说服教

育，耐心等待。

1981年初春，吴象以新华社特约记者的名义，与三位新华社记者一起，奉万里之命到豫、鲁、皖的11个县调研，感受到了可以触摸的历史性转折。他们看到，越是贫困落后的地方，活力越大，变化越快。什么瞎指挥，什么大呼隆，什么“大锅饭”，一个包产到户就统统冲光。

农民手里粮食多了，多年来经常下乡的干部也从没有见过农民家家户户屋里放着那么多粮食。许多村庄一年巨变，两年翻身。农民还来不及盖新房子，完成国家征购、超购任务以后，留下大量粮食没处存放，都堆在住人的草屋里。

胡耀邦看到他们发回的5篇内部参考文章，十分振奋，当即让新华社将其中3篇作为通稿发给全国各报刊登，扩大宣传。

当年12月间，万里主持召开了第一次全国农村工作会议。各地传来的消息，几乎都是队不如组，组不如户，不包产到户稳不住，小组讨论中越来越多的人发出呼吁：“应当给包产到户上一个社会主义的户口。”会议纪要经反复研究修改，书记处几次讨论审查，最后通过时已经来不及在年内发出，只能作为1982年的“一号文件”下发了。

把农村工作文件作为“一号文件”下发，是中国共产党执政以来第一次。

1982年“一号文件”最关键的一段话是：“目前实行的各种责任制，包括小段包工定额计酬，专业承包联产计酬，联产到劳，包产到户、到组，包干到户、到组，等等，都是社会主义集体经济的生产责任制，不论采取什么形式，只要群众不要求改变，就不要变动。”

由此，包产到户被正式确认为社会主义农业生产责任制的一种形式。

在万里的坚持下，国家农委改为中共中央农村政策研究室（下称“农研室”），同时成立国务院农村发展研究中心（下称“农研中心”），两块牌子，一套人马，主任是杜润生。

是年，杜润生69岁。吴象也年届花甲，他担任了国务院农村发展研究中心的副主任。

“一个老头，领导八个小老头。”吴象向记者提到这段历史的时候，他的夫人笑着插话说。

这些“老头”虽然不管人、财、物——农研室和农研中心的定位应该是个研究机构和参谋班子，但是他们受中央委托起草政策性文件，协调各方面关

系，在农村改革中实际上发挥着重要的指导性作用。

对于“一号文件”，胡耀邦特别高兴，说最好每年来个“一号文件”。书记处大多赞成，很快形成了一个不成文的共识，即每年年末召开一次农村工作会议，年初发一个“一号文件”，以显示其连续性和权威性。

农研室和农研中心每年都组织下去调查研究，大概到七八月才开始出材料。吴象一年的大部分时间，都辗转在全国各地的农村。

1982年，在连续3年丰收之后，农业又一次大丰收。农研室和农研中心循例派人分赴各省调查研究，综合分析，反复讨论，起草了一份文件，共有14个问题，涉及农村改革各个方面，并提出一个惊人的论点，认为家庭联产承包责任制把土地公有与家庭经营相结合，是中国农民在中国共产党领导下的一个伟大创造，是马克思主义关于合作化理论在我国实践中的新发展。

“胡耀邦、万里曾经担心这些提法在书记处讨论不容易通过，不料开会时，几位曾经不赞成包产到户的老同志，却说原来自己担心这担心那，看来还是思想解放不够，不了解农村的新变化。也有个别人不吭气，可能心里不以为然，但是效果如此明显，大家都赞成，也就不好再说什么了。还有位资深的老同志兴奋地指出，家庭联产承包责任制实际上解决了国际共产主义运动中一个长期没有解决的大问题。”吴象说。

1983年的“一号文件”明确指出：家庭联产承包责任制“是在党的领导下我国农民的伟大创造，是马克思主义农业合作化理论在我国实践中的新发展”。

随着农业的连年增产，人心归向日益明显。据统计，到1983年，全国农村已有98%的生产队实行了“双包”生产责任制，12702个人民公社解体。

1984年第三个“一号文件”指出，“今年农村工作的重点是：在稳定和完善生产责任制的基础上，提高生产力水平，疏理流通渠道，发展商品生产”，并规定“土地承包期一般应在15年以上”。

1985年第四个“一号文件”取消了30年来农副产品统购派购的制度，对粮、棉等少数重要产品采取国家计划合同收购的新政策。

1986年第五个“一号文件”指出，农村改革的方针政策是正确的，必须继续贯彻执行。

五个“一号文件”，每年前进一步。

螺旋形上升

记者问吴象：“您如何评价1982年以及20世纪70年代末、80年代初中国农村的改革？”

“那个时期中国农村改革的特点是由‘不许’变为‘不要’，再变为‘有条件的允许’，进而终于‘完全放开’，这样一步步松绑。五个‘一号文件’没有公开否定人民公社，但实际上，每次开会制定文件，都在消除‘左’的影响，解除人民公社体制束缚农民的枷锁。”吴象回答。

“从人民公社体制到恢复农民家庭经营，历史绕了一个大圈，似乎又回到了原来的起点。”吴象说，“其实这是螺旋形地上升了一个层次，通过渐进式的改革，对原来僵化的农业经济体制实行了自我完善，使之变为新型的农业体制，使亿万农民通过承包掌握了自主权，得到了实惠，得到了自由，农民的生产积极性和农业的劳动生产率大大提高，中国经济也由此开始出现快速增长的局面。”

20世纪80年代中期，中国改革的重点开始转向城市。但吴象仍然关注着农民的命运，思考着农村的问题。他的思考和关注一直持续到今天。

这位参与了中国农村改革全过程的老人，观点与从前一样犀利：“初期的农村改革，是历史，又不是历史，因为相去不远，我们应该回顾这一时期，认真总结经验教训。中国人太不接受教训了。无论革命时期、建设时期，还是现在的改革时期，都是农民付出了沉重的代价。”

“三农问题现在很严重，怎么解决？过去的经验教训要考虑，根本原因就是歧视农民，看不起农民，这个问题太大了。”吴象说。

（本文部分史料借鉴吴象先生有关著作，特此感谢。）

---

1. 本文作者马国川。

1983：破裂的金字塔㊟

陈春先和他的“华夏”

在中关村迄今为止的历史上，当它必须决定要朝哪个方向走的时候，那些拥有权力和资源的人，曾有好几次彷徨，靠了民间力量，才推着它朝前走出一步。陈春先因创办国内第一家民营科技机构而被誉为“中关村第一人”，2004年8月9日病逝，享年70岁。他最初创办的北京等离子体学会先进技术发展服务部，位于中国科学院物理研究所一间蓝色木板小屋。后来把“服务部”再行扩张，他们为它起了个新名字，叫“北京市海淀区新技术开发研究所”，后来一致认为应该更加响亮，便把“海淀区”去掉，添上“华夏”二字。不用说，这是把自己当成整个国家的象征了。

蓝色小屋已经无法容纳更多员工和更大野心，他们在花园路6号找到新的办公地点。这里本来是家标准件厂，属国家所有，现在它关闭了冲压螺丝钉的机床，打开大门，迎接新主人。

新公司属于民营性质。陈春先当时喜欢说，这是“吸取以往的教训，脱开旧机制”。那时候中关村还没有所谓的“民营企业”，“四自”（自筹资金、自由组合、自主经营、自负盈亏）一类说法也是好几年以后才出现的，但是我们从当时的文件可知，新公司的主旨已经包含了它的含义。陈春先决定切断公司和政府的瓜葛，唯一的合作伙伴是一家由政府投资的企业——北京市海淀区工业公司，彼此以一纸协议确定关系。文本至今保存完好，可以看到双方以“甲方”“乙方”指称，其条款格式同今天那些具有法律意义的合同已没有区别。作为“乙方”，工业公司为新公司提供工作场地，同时“借款10万元作为开办经费”，新公司则承诺在一年内以收入偿还。

“北京市华夏新技术开发研究所”（下称“华夏”）于1983年4月15日宣告成立。所有人都在匆匆忙忙向前赶，政府的批准文件还没下来，它便按捺不住，提前诞生了，也不再偷偷摸摸。众人大张旗鼓热闹一番，庆祝长夜过去，曙光来临，新的事业行将开张。很多年以后，纪世瀛还对这个时刻记忆犹新。这么美好的感觉过去从来没有过，之后也没有再现。“多好的春天！”他带着几分遐想感叹，“中国最大的科学金字塔开始破裂了。”

的确破裂了！科学家走出中国科学院的高墙深院，扎根在围墙外面的土壤中，孕育出一个新生命。第二天，北京市科学技术协会忙不迭地把批复签发下来。在中关村数以万计的档案文件中，这是最为简练的一份，里面除了同意创办“华夏”，一句废话也没有。这样，新生儿就合法了。邮政局给了它一个信箱：“北京8013”；人民银行给了它一个账号：8902–318；标

准件厂把自己的总机中继线借给它用，还给它开通一台分机，电话号码：668941–438。331路公共汽车在这里竖着一块站牌——花园路站，每隔15分钟就开过一趟车来。

这是一个颠覆性的事件。无论对中关村还是对整个中国来说，都是如此。花园路6号东去物理研究所不过300米，处在科学院路和学院路的包围之中。当它锣鼓喧天、鞭炮齐鸣之时，就意味着物理研究所这个中国科学家的大本营，已经没有力量阻止其内部日益弥漫的出去创业倾向。

天气越来越暖和，任何一个曾在这个春天走进中关村的人，都会感到这块死寂的土地获得了新生。孤坟侧畔，草木返青；野岭下面，柳絮飘舞。一条小河流过荒原野岭，岸边是农家的水稻和菜田，把一片生机带到很远的地方。白颐路很窄，而且坑洼不平。房屋低矮破败，掩映在大街两侧的钻天杨后面。这些树都是1958年那个火热的年代里种下的，现在又高又大，经过一夜春风，绿染枝头。陈春先不再孤军奋战，因为在他身后已出现一大群狂热的义无反顾的人。他们将和他汇合成一股力量，把一根又一根楔子打进金字塔的裂缝。在这个时期里，有两个人的声望超过了其他角色，尽管他们没有善始善终，但还是留下了一段传说。这两个人是陈庆振和王洪德。

陈庆振也创业了

陈庆振目睹陈春先的一系列变化，心痒难耐，于是创办了科海公司。他是个脾气随和、绵里藏针的人。他在北京南面300公里外的一个乡村中长大，1965年在天津南开大学完成学业，此后一直在物理研究所的大院里工作和生活。那时候他和几位年轻同事合住一间不付房租的小屋，先是担任一些科研任务，后来又被调到中国科学院科技处。这是一个介于行政和科研之间的岗位，而他的工作中有许多都和科研档案有关。这些档案在当时均属“绝密”，即使物理研究所的技术专家们也无从得悉。看来他是深得上级嘉许和信任的那一类青年。这种信任对于一个梦想晋升的青年大有深意，但是他却不能领悟，他沉浸在科研档案中。这些成果从原子能核聚变到新型电机，看上去无穷无尽。他惊讶地发现这么多的东西仅仅被锁在档案柜里，供他独自欣赏把玩，此外没有别的用处，不免沮丧。

“真是可惜！真是可惜！”他逢人就说，“为什么不用呢？为什么不用呢？”

这种情绪由于1978年那个“科学的春天”陡然强烈起来。他开始向上级呼吁“解放科研档案”，加以利用。然而一年过去，毫无结果。他的喋喋不休就像鲁迅笔下的祥林嫂一样，叫人既同情又厌烦。1979年，他撰写了一篇文章，发表在党中央机关报《人民日报》上，公开抱怨“推广科技成果为什么那么难”。从这时起，中科院里人人皆知这小子不肯安分守己，总

想“红杏出墙”。他在多年以后有些自嘲地回忆道：“这是我自己的经历中的一个伏笔。”

过去3年，陈庆振一直在旁边默默观察陈春先的沉浮。他与陈春先近在咫尺，每天进出同一个大门，所以对于陈春先和领导的冲突的每个细节都能洞悉无遗。然而与陈春先不同，他和上级保持着良好的关系，绝无“叛逆”动机，眼前又有一个宝藏一样的科研成果库，所以总想在旧体系内兜售自己的想法。有一段时间，他的努力看上去得到了回应。党中央总书记胡耀邦把一群科学家请到中南海去谈话。这些科学家个个功勋卓著，自视甚高，可是这位党的领袖却告诉他们，“科研要为经济建设服务”。意思是说，如果他们的“功勋”不能变成可以出卖的商品，那就没有什么用处。这一番话也许是从陈庆振的呼吁中得到启示，也许只是不谋而合。从当时的记录看，陈庆振并没有参加这次会议，但是让他失望的不是这个，而是在场的科学家们全都与总书记意见相左。他们坚决认为，国家的急迫问题不是“加强应用”，而是加强基础理论研究。科学家们言之凿凿地想证明，经过多年政治动乱，国家的基础理论科学较之世界先进水平差得更远了。至于所谓市场、商品、利润之类的事，也即“应用”，根本就不该他们来考虑。科学界的想法与中南海的方针不能合拍，这在当时成为一个问题，叫人烦恼。国务院领导发出警告，如果中国科学院不能让自己的成果产生效益，中央政府就将削减科研经费。这让中国科学院的领导者再也不能不重视了，情急之下成立一个机构，专门促成研究成果的推广和应用，这一任务顺理成章地落在陈庆振头上。

这可真是一个矛盾百出的年代。中国科学院一方面默许属下官员压制陈春先的行为，另一方面又找来陈庆振去做和陈春先如出一辙的事。事情的本质仍然在于，政府直到这时还不相信民间的力量，只相信他们自己。就在陈春先郁闷不堪时，陈庆振满怀激情地投入新事业。有一段时间，他以为自己比陈春先幸运，可以借助官方资源大展宏图，可是后来的事情表明，这想法还是过于天真。举出一个简单例子就可以知道，在旧体制的保护和控制之下去开辟新路，只是痴心妄想：当时陈庆振呼吁技术专家走出高墙深院，到工厂去兜售自己的发明，结果无人出来响应。除了他们本身没有这个愿望和习惯之外，还有一个难以启齿的原因，即制度规定技术人员的“出差补贴”为每天6毛钱，如果有谁住在工厂里超过14天，则6毛钱也需扣除。技术人员本来工资极低，但是只要生活在中国科学院的大院之中，就无须缴纳房租，又能享受低价的食品供应，可保衣食无虞，一旦走出高墙，马上入不敷出，以致生活的维系都会成为问题。

后来有人谈到陈庆振的这一段生活，说他处处碰壁。这多少有些夸张。事实更像是，在他的面前总有一种力量，无论他怎样努力，都会被这种力量化于无形。这样的日子持续整整一年之后，他终于醒悟过来：倘若不能另

觅他途，就永远无法达到目的。1983年春天，陈春先反败为胜，成了人人谈论的英雄。受到鼓励的陈庆振于是创办了自己的企业，时在1983年5月4日。这一天距离陈春先的“华夏”诞生之日，还不到3周。

王洪德的“五走宣言”

在陈庆振满怀豪情地开始自己的新事业时，王洪德的心里正在聚集对旧体制的不满。从本质上说，王洪德是一个随心所欲、富有激情的人。他喜欢交谊舞，特别喜欢那种小型简陋但却亲密的场合，所以成了朋友举办的家庭舞会上的常客。仅仅从这一点来看，他就不会是在学术方面前途无量的人，但他是一个精明干练的组织者、一个头脑活络的经营者、一个能言善辩的演说家。他在朋友中间以疾恶如仇、仗义豪爽而闻名，容易激动，还喜欢在陌生的来访者面前读自己的日记。他是当时中关村里最富有反叛情绪的人。

在和旧体制公开决裂之前，王洪德供职于中国科学院计算技术研究所。那时候计算机技术远没有今天这样发达，一台具有今天笔记本电脑功能的计算机，在当时要用两层楼房来安置，其大型机柜的组合安装，以及散热和运转，都会成为一个严重的技术问题。人们在购买一台计算机之前，必须先为它建造一所房子，它叫机房，也叫“鸡窝”。王洪德是中国第一代计算机场地条件工程师，简单地说就是设计“鸡窝”的。我们国家自20世纪50年代以来几乎所有大型计算机的场地设计，都有他的参与。这个职务和这种专业训练使他有机会体验真正市场意义上的客户需求。1981年，当计算技术研究所成立一个知青社来解决员工子女的就业时，王洪德成了顾问。他的经营能力很快显露出来。他率领一群毫无专业知识的青年在第一年赚了60万元。这在当时可是一笔巨大的收入。年轻人的工资从27元增加到90元，甚至比他们在计算技术研究所里工作多年的父母还要多。

但是就像物理研究所里弥漫着对陈春先的不信任一样，计算技术研究所也开始怀疑王洪德。两个研究所只不过一街之隔，大门对着大门，所以不论发生什么事情，转眼就会传到对面。事实上，当陈春先在他的蓝色小屋里迎接一个又一个检查组时，王洪德这边也在接受调查。调查组由海淀区工商局和中国科学院纪检部门组成，所以听上去更加叫人担心。不过，王洪德相当自信。无论他与陈春先是共谋还是不约而同，有一点两个人的做法如出一辙。王洪德把每月30元的顾问费如数交还。这种放弃自己微薄收入的做法，在那时的改革者中相当普遍，这往往不是出于他们在道德方面的追求，而是为了对付无端的攻击。

不管怎样，调查组的结论证实了王洪德的清白。他颇有预见性的头脑和防患于未然的措施救了他，但他不是一个胸怀宽广之人。这一事件让他多年

以来对单位和上级的信任荡然无存，进而觉得消耗自己28年光阴的这个大院子是如此不牢靠。他已人到中年，在科学的道路上不会走出多远，所以决定破釜沉舟。这些都是他后来告诉记者的，但是有一点他却一直没有说明。这就是，小小知青社的成功给他带来巨大希望，让他相信另外一条道路上一定有他想要的东西。

现在到了这个故事最令人动容的部分。这一情节日后在中关村流传甚广，继而被媒体广泛引用，而所有当事人也没有加以否认，所以很有可能是真的。在计算技术研究所的一次会议上，王洪德站起来，郑重宣布："我决定，从明天起离开计算技术研究所。最好是领导同意我被聘请走。聘走不行，借走！借走不行，调走！调走不行，辞职走！辞职不行的话，那你们就开除我吧！"王洪德一口气说了这么多"走"，就像是在朗诵一首诗。说罢他便离开会议室，把一群瞠目结舌的人留在身后。

应当说这是那时候最彻底、最明白无误的"叛逆者宣言"，听上去就仿佛是从地狱里面发出来的声音。依照常情来看，把事情做到如此绝情的地步是令人生疑的。我们后来在档案中也没有查到这次会议的原始记录，但是没有人否认这个情节的真实性。中关村到处弥漫着这样的情绪，而王洪德也的确是其中最容易走向极端的一个人。这个故事当时就在科技人员的感情上掀起巨大波澜，又成为后来辞职风潮的无可争辩的源头。

就时间顺序来说，陈春先和陈庆振全都走在王洪德的前面，但是这两人直到这时还在中国科学院的屋檐下，他们仍然属于物理研究所的人事序列，从政府财政中领取工资。这在当时被一些人叫作"脚踏两条船"。当他们把一只脚踏上新船时，另外一只脚迟迟不肯离开旧船。这让他们在心理上维系着某种平衡，在收入方面可进可退。20世纪80年代早期，这是一种相当普遍的情况。可是王洪德不同，他是中关村历史上第一个辞去国家公职的人。

我们无法查证这一事件发生的具体日期，但从王洪德的企业创办于1983年8月来看，他离开计算技术研究所当在这一年初夏。王洪德后来办的企业名叫"京海"，一度非常兴旺。他本人也在2001年进入"中国富豪排行榜"的第65位，据说其个人财富此时已达到8亿元。

如果这些可以看成是他的成功，那么后来的事情则又证明了他的失败。因为"裙带关系"的损害以及管理混乱，"京海"日渐衰微，成为那些昙花一现的企业中的一个。这样看来，这个人的与众不同不在于他的企业的兴衰，而在于他义无反顾地走出中国科学院的高墙深院。在中关村过去20多年的历史上，他的"五走宣言"是震撼人心的一页。不仅如此，王洪德还第一次提出了一个后来屡屡出现的问题：一个中国人，除了对他所服务的机构和上级的忠诚之外，还有没有第二种忠诚？这个问题在当时如若放在中国科

学院里公开辩论，至少有8名工程师和技术工人会说出完全不同以往的答案。他们全都属于计算技术研究所，就在那一天，和王洪德一同离去。

这就是中国科学院金字塔里孕育出来的人物。在一个正常社会里，这些人看上去是一批头脑发热、无事生非的人，但是在那个改革的年代，他们在千百万消沉、无奈而又渴望变化的中国人心中，却逐渐成了英雄。有个记者把王洪德说成是“一个时代的雕塑”。如果剔除里面文人的渲染，这个比喻倒是说出了实情，而且也可以用在像王洪德那样的其他人身上。有意思的是，当时这些“时代的雕塑”全都出现在一片半径不到300米的狭小土地上，全都是四五十岁的人，全都寂寂无闻，其科学成就也无法和他们的那些同事相比。不过，他们在两个方面与众不同。第一，他们绝不肯把对现状的不满化作无可奈何，他们不仅发牢骚，还有行动。他们喜欢学着马克思和恩格斯在《共产党宣言》里的腔调说：“我们失去的只是锁链，我们得到的将是整个世界。”第二，他们能够看到围墙外面正在发生的变化，知道这个国家将向何处去，对未来的预见远远胜过那些科学殿堂里英明睿智的科学家。

---

1. 本文作者凌志军。

1984：袁庚与蛇口注

时间就是金钱，效率就是生命

1984年，中国改革最耀眼的光环应归于蛇口。在这一年里，特区蛇口与袁庚的声望同时到达了巅峰。

1984年1月26日上午，中国改革开放的总设计师邓小平在广东省和深圳市领导人的陪同下来到蛇口。蛇口工业区负责人袁庚把邓小平一行迎上工业区办公大楼。

袁庚汇报说，中央对外开放政策在蛇口工业区2.14平方公里的土地上发挥了巨大威力，收到了很好的效果。办特区以前，蛇口是人口外逃外流的口子。自从办了特区之后，不但制止了人员外流，相反现在是人才回流、资金回流，几年来，由客商独资或合资兴办了74家企业，其中51家已经投产，14家工厂开始赢利。职工工资水平已超过澳门……

见邓小平听得津津有味，袁庚便把话题引向纵深——他简要地汇报了工业区几年来进行的经济体制、机构、干部制度、工资制度、住房政策改革的情况。最后，袁庚说："我们这里进行了一点冒险，不知道是成功还是失败……我们有个口号，'时间就是金钱，效率就是生命'……"

这时，邓小平的女儿邓榕提示说："我们在进来的路上看到了。"

邓小平点头道："对。"

袁庚松了一口气。

邓小平返回首都不久，便召集胡耀邦等七位中央负责人开会。邓小平说："我们建立经济特区，实行开放政策，有个指导思想要明确，就是不能收，而是放……这次我到深圳一看，给我的印象是一片兴旺发达。深圳的建设速度相当快……深圳的蛇口工业区更快，原因是给了他们一点权力……他们的口号是，'时间就是金钱，效率就是生命'。"（《邓小平文选》，第三卷）

当时这个被认为是"资本主义"的口号，已引起几年的争论。有人甚至指责袁庚是资本主义的代言人，要搞"资本主义复辟"。邓小平对蛇口"时间就是金钱，效率就是生命"的肯定，使袁庚备感欣喜。同年10月1日，共和国35周年国庆，"时间就是金钱，效率就是生命"的彩车出现在天安门游行队伍

中，这个口号迅速传遍全国各地。

提出这个口号在当时的确需要勇气和胆识。它不仅打破了人们谈钱色变的传统观念，更带给人们符合市场经济规律的效率观、价值观。有学者认为，这个口号是“冲破思想禁锢的一声春雷”。来蛇口投资的一位外商说：“这句口号的价值就在于给国人观念带来的巨大冲击，整个国家从蛇口开始了向市场经济观念的转变。”

如今，当年蛇口那个“时间就是金钱，效率就是生命”的标语牌，已被收藏于中国人民革命博物馆。

选中蛇口

1978年10月，“文革”中曾在秦城监狱关押五年半的袁庚出任香港招商局常务副董事长。招商局是中国创办最早、规模最大的航运企业。它诞生于19世纪70年代。

1872年12月23日，李鸿章向清廷奏呈《试办招商轮船折》，获同治皇帝批准，招商局遂告成立。

除“招天下商，通五洲航”之外，招商局还创办了一批中国近代工交金融企业：1876年7月在上海创设仁和保险公司；1877年投巨资创办中国第一家大型煤矿——开平矿务局；1879年在天津大沽码头架设第一条专用电话线路，并推动李鸿章上奏设了中国第一家专业电报局——天津电报总局。此外，招商局还办了中国第一家银行——通商银行，第一个钢铁煤炭联合企业——汉冶萍厂矿公司，以及一批新式大学堂，在与外国船商的竞争中曾立于不败之地。1950年1月，招商局设在香港的分公司——香港招商局及其留港的13艘船舶、60多名员工宣布起义后，成为交通部派驻香港的代表机构，沿用了原有的名称。

几十年过去了，香港招商局蜷缩在香港一隅，眼睁睁地看着这个花花世界在急速变化、迅猛发展，自己却像一个“而视茫茫，而发苍苍，而齿牙动摇”的迟暮老人，徒唤奈何。

袁庚的到来，以及由他起草并被中央迅速批准的《关于充分利用香港招商局问题的请示》报告，成为香港招商局重获新生的转折点。

根据中央同意的“立足港澳、背靠国内、面向海外、多种经营、买卖结合、工商结合”24字经营方针，袁庚急需一块土地来承载他的理想。经过多处比较，他最终看中了蛇口这块小地方。中央给的整个南头半岛袁庚不敢要，只要了其中的2.14平方公里。

袁庚谈到当时的思想说：要一块地盘，搞“面向海外”的工业区，是一场史无前例的试验，一旦出现闪失，势必对随之而来的改革开放形势造成不利影响，政治责任重大。他对中共中央副主席、国务院副总理李先念说，他只想要一块小地方，搞点试验，探索一下中国未来的经济走向。

这一试，他试了14年。从1978年起，袁庚主持香港招商局工作14年，招商局资产总额由人民币1.3亿元增至200余亿元。招商局除了开发蛇口工业区外，还率先创办了中国第一家股份制中外合资企业——中国南山开发股份有限公司，全国第一家由企业创办的保险机构和银行——平安保险公司和招商银行。蛇口工业区的开发建设，对全国的改革开放产生了巨大而深远的影响。

蛇口民主选举

20余年后回头看，袁庚的贡献显然不止于在他主持其事的14年里使蛇口成为一颗耀目的经济明星，因为改革从来不可能是“一条腿”。

1983年2月9日，中共中央总书记胡耀邦一行来到蛇口工业区视察。

袁庚向胡耀邦简要地汇报了蛇口工业区开发建设的基本情况，然后便把话题转向工业区干部人事制度的改革上。

袁庚说：“关于改革问题，现在就是要搞全面改革。从历史上看，凡是搞改革的人都没有好下场。两千多年前商鞅变法最后落得五马分尸。王安石变法也没有好下场。孙中山搞改革，也失败了。康有为、梁启超只是搞君主立宪，改良主义，结果七君子被杀了头。”

胡耀邦说：“是六君子。”

袁庚说：“现在我们的改革，我想不会落得前人这样的下场，我们是在党的领导下进行的，不会有问题吧，我们值得冒这个险！”

胡耀邦说：“过去的改革是下层少数人去改，领导者、统治者是压制的。现在不同，我们领导者是带头号召和督促下面去改，现在和过去根本不同嘛！”

胡耀邦的插话，令袁庚信心大增。袁庚便开诚布公地道出自己的设想。

袁庚说：“我们在写一个报告，准备在领导班子组成问题上，搞一个较大的改革。例如管委会委员是否可以采取直接的、公开的投票选举……管委会由群众选举产生，每年投一次信任票，如果不信任票超过半数，管委会

就得改选；个别委员的不信任票超过半数就得下台。这种公开的、直接的、由群众投票选举的领导班子，就会想群众之所想，急群众之所急，就会真正为群众做点好事。因为群众可以选举他，也可以罢免他。我们想做这样一个不太小的改革，准备冒一点风险。”

胡耀邦说：“好！很好！”

袁庚不失时机地说：“总书记说了好，我们就记录在案，马上打报告这样做。”

袁庚紧握“尚方宝剑”，向领导干部终身制开刀。

有人认为，袁庚滑头。他在蛇口推行直选领导班子，是因为他认为他本人不会被淘汰，志在必得。袁庚敢于冒这个险，也是因为他猜透了蛇口人一定会选他。

但也有人反问：最初选他，但他能终身获选吗？

…………

1983年4月，蛇口工业区首先在国营直属公司副经理以上的行政干部和助理工程师以上的技术干部约130人中，进行民意测验，由他们在没有指定候选人的情况下，自行推选管委会的成员。结果，民意测验的名单与组织部门的预定人选完全一致。

这次民意测验实质上是蛇口工业区第一次成功的民主选举。

不出认为袁庚“滑头”的人所料，袁庚高票当选。

在管委会就职典礼上，袁庚代表党委、管委会做工作报告时郑重宣布：“从现在开始，废除干部职务终身制……”

第一次选举的一年后，1984年4月22日，蛇口工业区全体干部300余人，对袁庚为主任的管委会进行首次信任投票。

投票前，袁庚做了说明：干部制度的改革，旨在探索一条发扬社会主义民主的新路子。民主的一个重要功能，就是纠正错误。信任投票使这种功能在一年内便可体现出来。

信任投票结果，管委会获得信任票295张，各成员获得信任票均超过半数。

袁庚本人获得1张不信任票。

同时，管委会收到了出自82人之手的数十条批评意见和建议。

有人问袁庚："在中国，经济和文化没有搞上去之前，你们这样做，岂非'民主早熟'？"有位好心的报纸总编辑还托人带话给袁庚："蛇口在民主的问题上千万要慎重。不要犯'自由化'的错误。"或许正是基于这一原因，袁庚一再告诫自己和同事：试验是要"有控制，有步骤，逐步深入和扩大的"，"民主不是起哄，更不是儿戏，方向要坚定，行动要稳妥"。

1984年邓小平视察蛇口，尽管对蛇口工业区干部制度的改革没有直接表态，但袁庚根据自己从政的经验，认定他是默许了，于是袁庚的步伐更加坚定。

1985年，第二届蛇口工业区管委会选举开始。

1985年4月1日晚上，推选候选人大会如期举行。393人参加投票，另有31人委托他人投票。发出424张选票，收回416张。15人当选为第二届管委会候选人。

从4月19日晚上开始，15位管委会候选人轮流发表演讲，向选民们报告自己的施政方案。

4月21日晚上，育才中学阶梯教室，15名候选人无一例外地要回答规定的5个问题，例如："你认为蛇口工业区目前最突出的问题是什么？如果你当选的话，首先要抓好的三项工作是什么？"

在回答完问题后，每位候选人还必须接受选民的个别质询。选民们所提的问题往往令候选人坐立不安，汗流浃背。候选人也有自己的主动权，可以不回答选民的问题，但不回答就可能失去选票。

候选人之间的交锋也十分激烈。有的候选人许愿：如果当选将提高职工福利待遇。立即有候选人反驳：以提高福利待遇来捞取选票，并不是明智之举。因为职工福利的提高，必须依赖生产的发展。如果生产上不去，没有效益，而片面追求提高福利，这对我们的事业来说无异于慢性自杀。

4月22日下午，1170名选民再度聚集在育才学校阶梯教室，在15位候选人中投票选出9位第二届管委会成员。

4月26日，选举领导小组举行新闻发布会，宣布选举结果：袁庚以1006票名列首位，164人没投他的票。第一届管委会7位成员中有3位落选，其中包括袁庚的"智囊人物"梁宪。

5月16日，香港招商局批准了选举结果。这是中国第一个直接选举产生的领导机构。有人认为这是袁庚在企业选举的幌子下，悄悄打了一个擦边球——进行了一场政府选举的试验。

又是一年，又一次投票将至。1986年4月，根据招商局蛇口工业区管委会选举暂行办法规定，对第二届蛇口工业区管委会，要进行一年一度的信任投票。

统计数字表明，蛇口人的民主热情在增温。这次投票人数由原来的1400人上升为2300人，投票率由80%上升为84%。然而，也有共计341人未投袁庚的信任票，与1984年信任投票袁庚只得了1张不信任票相比，已今非昔比了。有人称之为“4月地震”。

袁庚针对这次投票结果，公开发表演讲：有人说我袁庚是“蛇口权威”。如今“权威”正面临一场严峻的挑战。这说明蛇口人在民主风气的熏陶下，对自己的干部有更多的选择余地了，反对袁庚也没有什么可怕的了。这真是一件大好事。只要坚持下去，我们的社会风气就会改变，国家就有希望。

同年6月10日，邓小平在听取中央领导人汇报经济情况时谈道：“现在看，不搞政治体制改革不能适应形势。改革，应该包括政治体制的改革，而且应该把它作为改革向前推进的一个标志……1980年就提出政治体制改革，但没有具体化。现在应该提到日程上来。不然的话……必然会阻碍经济体制改革，拖经济发展的后腿。”（《邓小平文选》，第三卷）

邓小平的谈话，给了袁庚和蛇口人以极大鼓舞。在这个改革的精神鼓舞下，蛇口的选举曾坚持了近十年。

袁庚在蛇口搞的这场轰轰烈烈、连续近十年的民主选举领导干部的试验，一开始就引起争议。有部分人指出，袁庚搞这样的试验，证明他是个置国情于不顾的理想主义者。有人认为他是个“冒险家”。中央一位领导人说：“是冒险家，也是实干家。”

《向袁庚同志进一言》

1984年11月28日，在蛇口召开的“全国当代香港经济研讨班”上，面对数百名来自香港和全国各地的专家、学者，袁庚站在讲台上发表演讲：“我在这个讲台上不敢讲（蛇口）什么经验，教训倒是不少，今天我要扬点家丑……蛇口前不久工棚发生火灾，消防队赶到救火，水管里没水，非常狼狈。驻在蛇口的电视摄制组赶去拍下了部分镜头，却又不敢纳入系列片中去，就是怕给蛇口脸上抹黑。我说，你们这是专门报喜不报忧，报好不报坏，你们这是欺骗观众……”

袁庚以如此“开场白”，把真实蛇口的另一面如实端到前来取经的专家、学者面前，会场顿时空气凝固，鸦雀无声。

袁庚最后说：“我们把蛇口这两平方公里多一点的地方作为一个试验场所，看看什么叫有中国特色的社会主义，看看此路通不通，如果不通，我们在实践法庭面前只好承认我们没有生存的权利！”会场爆发出热烈的掌声。

《蛇口通讯》的总编辑韩耀根认为，袁庚这场讲话不仅为日后的“蛇口试刊”理论做了铺垫，而且也为蛇口新闻改革事业定下了基调。

两个月后，袁庚进一步亮出观点，同意《蛇口通讯》发表“甄明伲”指名道姓批评他的文章。为缔造蛇口宽松的舆论环境，他不但向蛇口“开刀”，而且拿自己“开刀”。袁庚此举，并非一时心血来潮。

韩耀根说，他给袁庚送去试刊第2期的《蛇口通讯》，袁庚翻看了报纸后说：“《蛇口通讯》要登批评文章，特别要登批评领导的文章。”

袁庚这一指示在蛇口不胫而走，先在一批年轻知识分子中传开。

韩耀根说，袁庚早已在试图“让民主舆论来监督领导”。

袁庚多次在会上提出，“权力必须受到制约”，“领导必须受到监督”。他说：“基度山伯爵报复仇人的方法还不够厉害，最厉害的办法是给他很大的权力而不去监督他，让他自己烂掉。”

大年三十，《蛇口通讯》编辑部收到一篇署名“甄明伲”的来稿《该注重管理了——向袁庚同志进一言》。

大年初二夜里10点，韩耀根几经犹豫，终于拨通了袁庚家的电话，说有篇批评他的文章，要给他送审。

袁庚说：“不要送审，编辑部有权发表。……我们就是要在这块地方缔造一个让大家畅所欲言的民主社会，否则，要我们一千多干部来干什么？”

尽管袁庚的回答干脆利落，次日晚上，韩耀根还是亲自赶到袁庚家中。但主人不在，他便把稿件留下。

这天夜里11时许，他接到袁庚的电话。

袁庚说：“稿件已经看过，我认为可以一字不改，照发。”

韩耀根问：“可否做些技术性修改？”

袁庚回答：“不必。”

大年初四早晨，韩耀根取回稿件。

稿件上有袁庚的批语：这封信内容写得很好，基本符合事实，可以一字不改加以发表，别人有不同意见也可以刊登讨论……

在报纸送往广州印刷期间，袁庚在直属公司全体干部会议上，向与会人员特别强调：“在蛇口办报，除不能反对共产党，不能搞人身攻击之外，凡批评工业区领导人的文章，都可以不审稿。”

韩耀根说，袁庚此言，既严谨又科学。作为共产党人，他有坚强的党性，不许反对共产党；作为一方开放地区的领导人，他勇敢地引进了现代文明的一项进步内容：尊重个人隐私，不许进行人身攻击。更为关键的是，他在上述两大前提下，巧妙地对“可以不审稿”的范围做了界定：“凡批评工业区领导人的文章”而已。

一石激起千层浪，刊发《向袁庚同志进一言》的《蛇口通讯》还在广州印刷机上滚动时，广东省港澳经济研究中心闻讯，就向《蛇口通讯》约下稿件的转载事宜。报纸出版后，广州、香港乃至全国的一些大报亦及时发现了这条新闻，纷纷予以热情评论、报道。

3月21日，《羊城晚报》对此发表的文章在两天之后便被《人民日报》以《蛇口工业区管委会主任袁庚发扬民主——支持报纸指名道姓批评自己》为题转载于四版头条位置。

《羊城晚报》的文章除了报道《向袁庚同志进一言》的内容和袁庚的批语外，还报道说：“近年来，蛇口名声日盛，前往参观、学习、采访者络绎不绝，这都引起袁庚的忧虑。袁庚在与记者交谈时指出：蛇口不是在真空中。我们有志于在蛇口造就一个民主的社会。在报上公开揭露蛇口的阴暗面，并非否定蛇口，否定特区，否定对外开放政策，而只会使蛇口消除种种弊端，从而更好地执行对外开放政策。”

继各大新闻媒体争相报道之后，《蛇口通讯》在3月30日出版的试刊第4号上发表了长篇通讯《“进一言”发表的前前后后》。见报次日，《南方日报》在头版转载。接着《人民日报》发表了针对这篇通讯的评论文章——《蛇口的第一声春雷》。

《人民日报》负责人说：“1985年，《蛇口通讯》登的批评袁庚同志的那封信被评为当年全国好新闻特等奖。我认为这是了不起的。这在我们中国

的报刊史上也是很了不起的，报纸能够批评同级的党委书记，而这个批评又是同级党委书记十分高兴的，十分支持，十分愿意，产生了很好的效果。”

《向袁庚同志进一言》见报后，根据《蛇口通讯》连续15期统计，共发表公众投来的和记者采写的批评稿件50条，其中指名道姓批评蛇口管理局（政府）党政负责同志的5条，批评区政府和蛇口工业管委会及其所属机构的29条，批评企业的16条。这些来自公众的批评尖锐泼辣，热情中肯，无一例遭受报复或打击。除报道改革之外，还有“新闻沙龙”。各界人士参加踊跃，议题往往围绕民主与法制建设，议论深入、启人心智，每次的发言同样公开见报。

20世纪80年代末，蛇口的民主选举干部与新闻舆论改革等试验陷入停顿，袁庚一度接受审查。不少人认为蛇口的改革失败了，但袁庚始终并不这样认为。

1992年12月，他获准离休后，曾写过一篇短文谈及蛇口的一系列改革。他说：“1878年，爱迪生在门罗帕克实验室最初点亮的白炽灯只带来8分钟的光明，但是这短暂的8分钟却宣告了时代的飞跃，世界因而很快变得一片辉煌。最初那盏古拙的灯泡，它的纤弱的灯丝何时烧断并不重要，重要的是它真真切切留给了人们对不足的思索和对未来的希望。”

---

1. 本文作者陈禹山、陈少京。

1985：来自南方的“代理市长”注

《代理市长》的诞生

正当农村轰轰烈烈开展“大包干”的时候，1984年10月，中国共产党十二届三中全会通过了《中共中央关于经济体制改革的决定》，确认我国社会主义经济是公有制基础上的有计划的商品经济。以《决定》为发端、以城市为重点的整个经济体制改革全面展开。

这一年，也是广东、福建两省试办经济特区5周年。当时广东省的主要领导习仲勋、杨尚昆等大胆、果敢、务实，为大批干部卸下了历次政治运动的包袱，他们提出的全省财政包干等特殊措施，使广东在改革开放中先走了一大步。1981年，善于变通的任仲夷主持广东工作，局面更是为之一新。画家李苦禅从北京来到广州，兴奋地对当地官员说，过去大革命时广东是策源地，现在改革开放广东又是策源地。

那时的广东可谓春暖潮涌，在作为经济改革的试验田和探路者的同时，也充当着新文化的潮头，各种观念、思潮在这里汇聚、交融，一时为人羡慕、景仰。

广东的改革开放，让正在内地拍摄电影《双雄会》的杨在葆（饰演张献忠）心动不已，他跟剧组里的陈怀皑（导演）、许还山（李自成饰演者）说：“要是能找到一个这样的题材，该有多棒！”

恰在此时，广州市文艺创作室的专业作家欧伟雄北上，带来了话剧《南方的风》。该剧是欧伟雄、杨苗青、姚柱林等人根据白云山制药厂运用市场经济手段、大胆起用人才、靠三口大锅起家发展成现代化大企业的真实故事而写成的。广州话剧团将其搬上舞台，好评如潮。1984年国庆期间，剧组应邀到北京演出，引起观众强烈共鸣。据说，当时演员的台词，不时被台下的热烈掌声打断。11月6日，《南方的风》在中央戏剧学院实验剧场演出，时任中央军委副主席杨尚昆观看演出并高度评价。11月29日，中共中央办公厅邀请剧组到中南海礼堂演出，通常观众不满三百人的礼堂来了六七百人，习仲勋、陆定一、王兆国、朱穆之等领导以及许多老同志到场观看。习仲勋对剧组人员说：“你们要解放思想，大胆地写，大胆地演，为城市经济体制改革做出更大贡献。”

杨在葆看过《南方的风》以后，也顿觉耳目一新，所有的想法似乎瞬时找到了出口。“这么好的一个题材，我当然不能放过。”他说。而欧伟雄听说杨在葆有将话剧改拍成电影的想法，也极为高兴，力邀杨在葆到广州，亲

身感受一下广东的氛围。但那时单程机票要100多元，这让每个月只有88.5元工资的杨在葆颇为踌躇。对方似乎看出了这点，主动提出由他们负担赴粤的所有费用。于是杨在葆与剧作家马林等一行4人来到广州。

这是杨在葆第一次来广州。他去拜访了广州市人大常委会主任、欧伟雄的父亲欧初，向这位改革先驱了解广州市政府改革开放的一些具体做法。欧初担任过广州市委书记、广州市常务副市长等职。在后来根据《南方的风》改编的电影《代理市长》中，杨在葆扮演的代理市长肖子云，体现的正是欧初这一批政治家的智慧与勇气。

尽管事先看过剧本，对南方的改革新气象也多有耳闻，但眼前的一切仍然出乎杨在葆的料想。他就住在广州的白云山制药厂。有一次，杨在葆无意中走访了一户普通司机的家。这个司机每个月的薪水有300多块，比其他厂子工人的收入高出不少，家里面冰箱、彩电、洗衣机、空调、电饭煲等各种家用电器一应俱全。

“相比其他地方，就好像天天在过年！”杨在葆当时真是觉得“中国人的生活开始好起来了”。

杨在葆的家乡是安徽宿县，他自幼生活艰难。20世纪50年代那里修淮河的时候，曾经流传着“收了大河湾，家家烙饼卷鸭蛋”的民谣。“‘烙饼卷鸭蛋’，都把它当作一个歌来唱。”杨在葆对此记忆深刻。这位曾经被诬陷为“现行反革命”关押4年，1976年才第一次穿上毛衣、第一次戴上手表的著名演员，面对如此变化自然感慨万千。他的创作激情不可抑制。一部由北京电影制片厂拍摄、杨在葆导演兼主演的城市经济体制改革题材的著名电影——《代理市长》也在两个月内全部拍摄完成，创造了另一个“深圳速度”。

在电影中，故事的背景从话剧中的企业上升到一个城市。具有理想主义情怀的代理市长肖子云在公众的支持下，雷厉风行、大胆革新，一上任就当众宣布要为全市人民做10件好事。为了缓解交通紧张局势，他调动群众积极性，号召集资。富裕起来的农民响应他的倡议，集资兴建了瀛江公路大桥。白云制药厂厂长则敢于实事求是，敢于依靠有知识、有才能的人，在很短的时间里，使工厂的盈利成倍增长。

拍摄过程中，杨在葆遇到一个随团出访的机会。那时候，出国不仅是件荣耀的事，而且单是那500元的置装费，就抵得上他大半年的工资。在北影那段时间的生活，杨在葆经常是一次买10个馒头穿在线绳上悬空挂在宿舍里（怕老鼠来咬），就着榨菜开水来打发三餐。但与他合写剧本的马林回忆说：“当时的杨在葆已经进入创作的亢奋状态了，没有什么能分他的心。”杨在葆一级级请假，甚至请到了当时的文化部副部长丁峤那里，才

最终得到批准。

1985年，《代理市长》上映，迅速在中国内地掀起了一股“代理市长热”。有意味的是，1987年10月1日，苏联国家电视台向全苏联播放了这部来自中国的改革电影。杨在葆则凭借着这部影片摘取了第九届“百花奖”最佳男演员奖。

摸着石头过河

这是杨在葆第二次摘取“百花奖”最佳男演员奖。在《代理市长》问世前两年，也曾经出现过一部改革题材的电影——《血，总是热的》，杨在葆在其中饰演一位思维活跃、勇于创新的改革家——凤凰丝绸厂厂长罗心刚。凭借这个角色，他获得了第七届“百花奖”最佳男演员奖（以及第四届“金鸡奖”最佳男主角奖）。

20多年过去了，罗心刚在《血，总是热的》结尾那段激情澎湃的演说，杨在葆至今仍能完整背诵出来：“……有人说，中国的经济体制像一架庞大的机器，有些齿轮已经锈住了，咬死了，可只要用我们的血做润滑剂……这话已经说滥了，不时髦了，没人要听了，可无论如何，我们的血总是热的。”

“这些话，平时我也是这样说，这样想，戏里这些语言正好表达出来了。”以扮演硬汉、英雄著称的杨在葆说，“一个演员要是心里头空，那他的表演准是在装腔作势。”

在《血，总是热的》中，能力超群的年轻设计师申华因为出身原因迟迟转不了正式工。这让杨在葆感慨良多，为此他在后来的《代理市长》中专门加了一句台词，“有本事的王八蛋也比没本事的白痴强”。在杨在葆看来，唯有这样激烈的言辞，才能重新唤醒公众内心深处对知识的渴求与尊重。“我们的国家靠知识、靠科技、靠文化才能前进，而不是靠出身。”他说。

现在来看，这部影片更像是《代理市长》的前奏。而在这部姊妹篇中，厂党委书记在深夜里和罗心刚的一次谈话，真切地传达出了那个时代乍暖还寒的气氛。那位“老布尔什维克”表现出难以抑制的忧虑，他说：“老罗，你想过没有？让一部分人在经济上做大之后，他们是不会满足自己已经取得的利益的。他们下一步就会利用他们控制的经济实力，在政治上向我们的党提出要求，甚至在党内寻找代理人。”

《代理市长》中的肖子云及其原型们——广东省的第一代改革家群体，就被很多人认为是资产阶级的“党内代理人”。

广东的改革并非一帆风顺。它在孕育繁荣的同时，也背负着各种非议和指责。当时北方一家报纸突然登出一篇文章，题为《历史租界的由来》，与此相呼应，又连续发表文章批判中国历史上的洋务运动，分析其失败教训，矛头直指广东，影射深圳特区是新的租界。

欧初曾对前去体验生活的杨在葆说："改革开放，先要解决观念问题。"这当然是有感而发。他和梁湘、范华等人，曾受杨尚昆派遣访问香港。访港回来，由欧初执笔写了一份联名报告，谈如何参照香港的方式，解决电力问题。他们的报告还提到香港有数千菲佣，每月工资3000元，两年一换，而珠江三角洲历史上有"自梳女"外出帮佣的传统，可考虑组织人到香港做用人，具体做法另行研究。

那是一个"摸着石头过河"的时代，现在看来习以为常的事，在当时都可能是破天荒的举动。"姓资姓社"的争议也自然不可避免。据说，当时有人看到报告十分不满，说："这是亡国奴思想！"不久，广东开始筹备建设广深高速公路，有人又顾虑："建了高速公路，农民的牛走哪里？"

欧初回忆说："当时广州全市的电话总共才几万台，我们提出按沙特阿拉伯的模式，引进外资迅速扩大电话容量，有人却强调保密问题，同时认为新中国成立以来广州的电话容量增加速度已经足够快了。"

《代理市长》中第一个情节就是"集资建桥"，在现实中，这也确有其事。据欧初回忆，当时广州市中心与番禺距离很近，但被河道隔开，来往交通不便。几位番禺籍的港商何贤（首任澳门特别行政区行政长官何厚铧的父亲）、霍英东等提出投资建设洛溪大桥，以征收过桥费偿还投资的方案。"以前不是喜欢说'通向共产主义的金桥'吗？"《南方的风》的编剧之一杨苗青说，"这才是走向市场经济的一座金桥。"但当时的现实是，修桥铺路全部都由国家包办，因此这一措施出台时，一片反对之声。大桥建成后要收费，一些老人很生气："我革命了一辈子，为什么还要留下买路钱呢？"有人干脆就说，广东在搞"资本主义"。在后来的设计、施工过程中，市政府多次出面协调，费尽周折，才最终得以确定实施。《代理市长》中对于这一故事的展现，也是矛盾重重，冲突不断。

上书胡耀邦

《代理市长》拍摄完成后，即在当年全国宣传部长工作会议上公开放映，来自全国各地的宣传部部长观看后，集体起立鼓掌。"那会儿哪有在电影院里鼓掌的。都是看京戏时鼓掌，唱歌时鼓掌。"杨在葆现在回忆起来，依然兴奋不已。

但在不久之后的中南海星期五电影晚会上，《代理市长》的放映却掀起了

另一重波澜。当时，很多领导出席观看，丁峤、石方禹、艾明之等电影界负责人也在场。看过之后，一些领导人批评说“这部电影有‘反气’”，直指影片中的一些台词，如“有本事的王八蛋也比没本事的白痴强”“宁犯天条，不触众怒”等等，建议让主创人员修改，还强调“宁犯天条，不触众怒”这句一定要改。

北影厂的负责人找到杨在葆，传达了上面的意见，这让杨在葆苦恼不已。杨在葆生性耿直，直接找到当时的电影局局长，问：“你不是说这部电影很好，你看了很感动吗？怎么要改？”

杨在葆坚持认为，影片中的台词没有任何更改的必要。他觉得这些经过反复润色的台词才是影片的神来之笔。他敲开马林家的门，向他征询意见，马林也同意他的看法，坚持不对台词做任何修改。两人商量着联名给胡耀邦上书，表明自己的态度。在马林家中，杨在葆摊开一张白纸，抬头竖写“耀邦、启立同志”，然后开诚布公地写道：我拍成电影《代理市长》之后，有领导同志对此有意见。我不懂人情世故，给你们写信，请抽空帮助指导。

信写完后，不少人给他出主意，让他托朋友递给胡耀邦。但不喜欢兜圈子的杨在葆，决定自己直接把信送到中南海，其实当时他连中南海在哪儿都不知道。在《代理市长》中李玉芳扮演者陈丽明（后来成为杨在葆的爱人）的陪同下，杨在葆骑着自行车一路打听着到了府右街上的中南海北门，说明来意后又被指点到了西门。可能因为当时杨在葆已经出演过好几部有影响的片子，门口的卫兵远远地就认出了他，冲着他笑。他走过去说，我有封信要递给耀邦同志。卫兵让他到传达室，传达室的值班人员听了后说，必须走邮局这道程序。正僵持不下之时，有个人从后面拍了他一下，说：“让他把信留下吧。”杨在葆抬头望了望：“同志，贵姓？”“姓张。”他到后来才知道，这个人就是胡耀邦的秘书张耀光。

“好多人后来都以为我有什么能量，还都让我帮忙递信。”杨在葆笑着说。当时杨在葆还在上海电影制片厂工作，“投书”之后就回了上海。事情过了一个星期，他以为不会有什么下文了。有一天他突然接到了北京打来的长途，说胡耀邦已经在来信上做了亲笔批复，将信转给负责宣传工作的中央书记处书记胡启立、中宣部部长朱厚泽、文化部部长朱穆之等三人，让他立即回京。批示的全文是：“转启立、厚泽、穆之同志：我看过这部电影，我觉得不错，比那些跟四化不沾边的好得多，不知好多少倍。有点刺儿，有什么不可以？”

“上面”要求改的那些锋芒毕露的台词，即便用现在的眼光来衡量，也是一针见血，一语中的。当年有一期《大众电影》还把这些台词摘录下来，发起了一场讨论。不过有了胡耀邦的明文批示“保驾护航”，这部“有点刺

儿”的《代理市长》从广州出发，开始了在全国大巡演的征程。

第一站广州，任仲夷、林若、谢非、吴南生等省委领导集体观看了《代理市长》，市委领导许世杰、朱森林、王宗春等亲自在新华电影院嘉奖这批广东文坛的改革先锋，每人提升一级工资；在天津，时任天津市市长李瑞环观看了这部影片，大为称赞；到武汉展映的时候，时任武汉市市长吴官正临时有事，没能与杨在葆谋面。杨在葆还特意给吴官正写了一封信留在那里，吴官正后来回信给他说，从影片中受到很多启发。

影片广泛公映后，大量的观众来信从全国各地飞来，而其中一封信的内容，杨在葆到现在还记忆犹新：“如果选举的话，我一定会选你。”这让杨在葆很有成就感。

不仅要“纵向看问题”，更要“横向看世界”

在《代理市长》中，肖子云在3个月的代理期内，承受着来自四面八方的传统束缚和重重阻力，完成了上任时承诺的10件事中的5件。离任前他特意召开了一个记者招待会。在这个有点竞选演说味道的记者招待会上，肖子云主动请缨继续代理3个月市长，以完成自己对群众做出的承诺。

“我们一直是从历史的角度来看，看自己比以前进步了多少，但对外面的世界关注不够。所以在影片结尾的记者招待会上，我就举了个日本的例子，‘当年日本并不发达，如今经济上已经走到我们前面’，说明不仅要‘纵向看问题’，更要‘横向看世界’。”杨在葆说。

“代理市长肖子云是泰国华侨，脱去外衣时露出背后的中国版图的文身，这是有什么用意吧？”记者问道。

“当年那些华侨一腔热忱，希望自己的子女为国效力。当时，我想到了岳飞，想到‘精忠报国’的典故，就采用了这样一个手法。”

影片中，记者招待会召开前夜，繁星满天，几个人一起坐在天台上仰望星空。这个情节后来引发了《大众电影》上连续几期的猜想。对此，杨在葆的解释是：“电影里面反映的很多问题，在当时都是没有定论的。这个镜头恰恰说明这一点。邓小平说过，改革没有回头路，但是前方是深渊还是坦途，我们都不知道。”

厂里职工集体跳迪斯科的情景，也是杨在葆后来修改剧本时特意加入的，“在那个时代，跳迪斯科会显得特别有朝气，有活力。那个时候，在领导里面，是根本没有人跳这个舞的，而在片子中我饰演的代理市长却跟着大伙儿一起跳。”

片中一个小伙子问代理市长："有人说迪斯科是资产阶级的？""不，这个舞来自民间，和我们中国的秧歌差不多。"代理市长回答说。

也是在1985年，长期被视为资产阶级娱乐活动的高尔夫球和保龄球，被有关部门正式承认为体育比赛项目。

---

1. 本文作者张晶。

第二篇 暗潮涌动的转轨时分

（1986—1995）

1986：那一场诗的急风暴雨注

按结绳记事的古法，1976年，绝对是中国之绳上的一个特大疙瘩。

万马齐喑的10年苦难之后，一首清诗充当了破败郁闷民族的心声出口："我劝天公重抖擞，不拘一格降人才！"这一悲愤到斗胆劝天的诗句，频繁出现于中国报刊，不仅直接鼓动着被压抑多年的"人才"们日渐恢复的雄心，也可能暗中提醒了正举步开创古国新政的当权决策者。

人才，从来就是说有就有，说无就无。它并非暗藏在天空的云朵深处，漫天大雪也从不需要人间的某一声令下。新时代的价值标尺一旦确立，自由与尊严之光立刻照亮了无数平民的壮志前程。

高考，果敢而神速的恢复，预示了中国精神"重新抖擞"的时代已经来临。

而在之后的民族精神复活中，一年接一年，持续不断地，中国呈现了一次横跨10年的、人类历史上最盛大的诗歌热潮。

按1986年的统计：当时，全国涌现出了2000多家诗社和百十倍于此的自谓诗人。至1986年7月，全国已出的非正式油印诗集达905种，不定期的打印诗刊70种，非正式发行的铅印诗刊和诗报22种……每一本民间诗歌报刊的背后，都是一群热血青年。他们与国家出版之间的隔阂，使人感到火山喷发前岩浆压抑而巨大的力量。

风起云涌的大学社团与《这一代》

果然，天公抖擞。

1978年春，27万名"才子"突然从乡野市镇的深处沛然涌出。中国被压抑的智慧与热情，最先在大学校园睁开了眼睛。

当我从一名做豆腐的锅炉工，变成坐在吉林大学中文系课堂上的学生的时候，我亲眼看到了中国大学内外出现的史无前例的混乱与新颖：我们班年龄最小的只有16岁，而最大者年龄是他的两倍，32岁；刚刚获得豁免的教师正忙于准备教案；步入中年的学生不时写信回家告慰妻小；那时，与我们同期就读的，还有最后一届工农兵学员，他们并没有彻底放弃大学"上、管、改"的统帅般的地位，其身上醒目的军装与头上的闪闪红星，似乎仍带着那个时代的威严。

然而，无数只雄鹰正在从鸡群中突然飞出。受惠的兴奋与短暂的角色慌张之后，被传得神乎其神的1977级迅速成为各大学的宠儿。他们中的佼佼者，在基础课堂上常常伏案大睡。其质疑的目光与挑剔的口气，令缺乏自信的青年教师备感心虚。而只有1977级自己才深深知道，所谓“藏龙卧虎”的时代宠儿们，几个月前，还在大山深处或城市的最底层，遭受着权势者与文盲们的白眼。

一种莫名的愤懑情绪和潜在的变革意愿，悄然浮动。

虽然尴尬与交锋偶尔在变形的师生之间出现，但浩劫之后，同病相怜的人们在课堂上却上演了一幕幕心领神会的交融。写到这里，我想起一个令我难忘的关键词“牛马走”。吉林大学的王孙贻教授，以一个饱受苦难的右派身份，通过对司马迁《报任安书》的讲解，向未来的青年才俊们悄悄传递了一种格外痛切的信息。两千多年前的一次政治迫害与肉体之辱，被王教授阐释得声情并茂、意味深长。当时大量政治术语尚未解除禁忌，于是，一种若有所指、似有似无的话语，加强了含沙射影的效果。课堂古文教育的目标已退居次席，昔日的“牛马走”们之间，在象征、暗喻中享受着无限宽广的心有灵犀、会心一笑……那种暗号式的讲授与特殊反馈，后世几乎不可重复。

正是无数的王孙贻教授，以苍老树桩的勃发内心，暗中怂恿与鼓励着整整一个季节的早春枝条。其时，恰好刚刚开禁的现代文学史课程几乎在全国高校同期开课。“五四”后的文学社团这一被长期遮蔽的历史，被正面公开宣讲之后，像示范性星火，迅速在1977、1978级大学生中蔓延，民间性的文学结社大面积兴起。

1979年春夏之交，仅在吉林大学中文系1977级一个班内，便突然诞生了3个文学社团。其中的“赤子心”诗社，由吉林大学校长、著名诗人公木先生题写刊名，最多时成员达24名（最后稳定成员为7人，到1982年毕业时共出版10期油印诗刊。而作为中文系系刊的《红叶》，则由1976、1977、1978三届学生会联合主办。我与王小妮、吕贵品成为诗社与系刊的主力。

一项失去多年的公民权利被突然获得。全国各省市的大学院校，不谋而合地忽然爆发了民间文学社团的盛大高潮，仿佛大赦天下的感觉，带来了比社会实际宽容度高出几倍的夸张效果。

天公抖擞之后，小人物们也纷纷登场。在各大学校园，一批民间文学社团的领袖人物应运而生。这些昔日的小人物，正在书写自己的锦绣前程。他们的文学才华，突然放出光芒。他们的领袖气质，莫名地爆发出来。具有讽刺意味的是，在这些人刚刚离开的那些单位与部门，他们桀骜不驯的性格、超越领导的本事，曾经令这些才子吃尽了苦头。

在没有电脑、没有手机、没有QQ（腾讯公司的即时通信软件）、没有电子邮件的年代，书信成为大学生交流思想信息的唯一通道。我至今仍保留着一些当年与各大学社团领袖们的通信。文学观念的交流、组织建制的沟通、天下大事的评说……无名的亢奋，常常令年轻人奋笔疾书。

历史选择的速度实在惊人。很快，武汉大学成为全国高校社团的信息中心。后来名传全国的诗人高伐林、王家新等迅速从中文系脱颖而出。而一位缺少作品面世的人物——张桦，逐渐成为领袖中的领袖。

当年张桦的早期活动细节无法考证。我只是记得在不知不觉中，他已经成为我最火热的通信者之一。除了作为朋友，我可能是他在吉林大学的联系人，而作为最终全局领导人（至少是通联部长吧），他可能同时与20个徐敬亚频繁通信。

1979年上半学期即将结束前，我收到了张桦与高伐林的信，他们邀请我校诗社共商大事：由武汉大学“珞珈山”诗社发起，8月在北京召开了14所院校社团领袖会议。

收信后，我与王小妮、吕贵品商定，由家住北京的赵闯同学代表吉林大学参会。

9月开学后，赵闯带回了会议精神与一张代表合影。那张照片拍摄得好，黑白清晰，与会代表神情严肃，仿佛一副开天辟地的架势。

会议决定：由全国13所高等院校学生社团，联合发起创办全国性联合刊物，并定名为《这一代》。创刊号由武汉大学承办，第二期由北京承办。吉林大学负责的期数，不是第三期，就是第四期。

写到这里我想加快我的回忆步伐。对于大气磅礴、命运多舛的《这一代》，应该有更多人追忆其踪。它的历史，不仅仅是一个联合刊物的历史，更是一个特定时代里文学青年的交往史、成长史。当然，也是结社史与出版史。

《这一代》的征稿、编辑、印刷、发行，持续了1979年整个下学期。由于我现在手里没有创刊号原件，只记得诗歌部分有王家新的长诗。在“不屈的星光”部分有我的《罪人》、王小妮的诗和《赤子心》的发刊词《心之歌》，还有我们诗社兰亚明的诗《片瓦集》。创刊号对吉大诗社的看重，让我们高兴了很久。

《这一代》创刊号全国征订，定价0.45元（含0.08元邮费）。吉林大学由我一本本在同学中现金征订，共订得200册。

1979年秋凉时，我突然接到张桦的通知：《这一代》出版受阻，正在印刷中的刊物停印。

11月，我收到张桦寄来的创刊号一本。由于临时匆忙装订，缺少1/3印张。这也是我拿到的唯一一本《这一代》。吉大所订200本至今下落不明。后来，同学所交征订费全部由吉大中文系公款退还。

对我手中仅存的《这一代》创刊号（残缺本）简介如下——封面：红黑两色，上方是一组红斜格线象征道路，其间有几个黑色脚印，由近而远，下方是仿综艺体黑色大字“这一代”；封二：印刷空白，上面临时以钢板油印数百字说明，“我们怎么对得起……怎么对得起……最后一句是“残缺的《这一代》，绝不代表着这一代的残缺……”，落款是“武汉大学《珞珈山》”。

13所院校创办的社团刊物是：中山大学的《红豆》、中国人民大学的《大学生》、北京大学的《早晨》、北京广播学院的《秋实》、北京师范大学的《初航》、西北大学的《希望》、吉林大学的《红叶》、武汉大学的《珞珈山》、杭州大学的《扬帆》、杭州师范大学的《我们》、南开大学的《南开园》、南京大学的《耕耘》、贵州大学的《春泥》。另据当年于可训的统计，与《这一代》有联系的各大专院校刊物为35种：兰州大学的《五泉》、四川大学的《锦江》、山东大学的《沃野》、厦门大学的《鼓浪》、陕西师范大学的《渭水》、福建师范大学的《闽江》、北京师范大学的《求索》、武汉师范学院的《枫林》、中央民族学院的《百花》、广州师范学院的《春草》、华中师范大学的《桂子山》、贵阳师范学院的《烛光》、徐州师范学院的《新潮》、南京师专的《求索》、赣南师专的《新芽》、南京师范学院的《青年》、复旦大学的《大学生》、上海师范大学的《百草园》、张家口师专的《爱情》、江苏师范学院的《吴钩》、温州师专的《九山湖》、湖南师范学院零陵分院的《芳草》等。

实际社团数量应不止200个。除上述之外，仅在我略熟悉的东北，东北师范大学有章平为首的“北方”诗社，四平师范学院有薛卫民、于耀江等组织的诗社，辽宁大学有程宏等组织的诗社，还有辽宁师范学院的《新叶》，这些均不在当年统计之内。哈尔滨师范大学有潘洗尘，黑龙江大学以曹长青为首的“大陆”诗社1979年年末鼎盛时成员超过百人。

《今天》与首届“青春诗会”

20世纪80年代初期的中国，新旧之交，百废待兴。

思想、文化可以在一夜之间抽象萌发，而苦难与贫穷则必须一天一天具体逃离。

文学与诗歌，并不是高等学府的特权。滥觞于1979年春夏的大学生社团，很快感染了全社会。当年年底，全国各大城市中，以工人、职员和待业青年为主体的各类文学社、诗社，开始陆续涌现。

在长春市，当年有一个著名的“眼睛”诗社。这个由孙文涛、周然、王法、姚大侠、程晓钢、于克、余世夫等青年工人组成的诗社不但发起较早（大约成立于1979年秋），而且诗风很盛（《眼睛》诗刊编辑周期一度异常频繁）。由于当年某些特殊读者审美上的狭隘，导致了它过早夭折。著名诗人曲有源一直热心、无私地支持和辅导这些青年诗人，并因此遭受了长时间的压抑。

历史，总是充满回味。它总是有理，它总是侥幸，它总是因果。真理常常并不在历史的手上，但它却永远或荣或耻地承担着所有的结局。

当年全国非大学社团的民间文学社团的命运，透过《眼睛》可见一斑。

而例外的是，同样作为由工人、待业青年与返城青年组成的非大学生社团刊物中，有一本京城的民间杂志却享受到了历史的最高礼遇。

这就是《今天》——一种油印本的民间青年文学杂志。

我不能想象，如果没有《今天》，就没有当年的青年工人北岛、芒克，没有待业青年顾城，没有纺织女工舒婷，没有今天的病人食指，没有方含，没有多多……中国20世纪70年代末涌起的文学社团会不会朝着诗歌的方向发展，80年代诗歌的急风暴雨会不会落在中国的土地上。如果不是《今天》，不是诗，而是一篇又一篇惊世骇俗的小说……如果当年恰巧出现一批苏联作家群那样巍然兀立的小说家群体……如果恰巧出现一大批像莎士比亚一样优秀的戏剧家……历史不是没有这样的可能。一个大悲、大喜、大愤、大变的年代，几亿人同感、同命，任何一种文学形式走俏，都具备十足的理由。

也许，中国几千年古老的诗歌传统，是这一仿佛命中注定之路的唯一固执而强悍的向导。

诗，还可以这样写？！这就是当年的青年人对《今天》最初的印象。这就好比听了邓丽君的磁带后感叹：歌，还可以这样唱？！这又好比当年突然看到街头的喇叭裤之后感叹：裤子，还可以这样美？！

不管后人看来多么可笑，当年的感觉的确真实地、批量地发生过。

一种急切而又雷同的情绪，一种相对新奇而又直接的美感，突然出现在灵魂苦于找不到出口的年代。正如一根特制的木棒，在迎面相逢中，猛然击

中了特殊的神经。

1979年秋天，我第一次看到《今天》，正是它的第三期：诗歌专号！

我可能是吉林省第一个，或者是前几个拿到这本杂志的人。那本蓝色封面的油印“诗集”，从我的床头传遍了我们204寝室，又传遍了1977级，之后陆续传遍了吉大中文系。

带着最初的阅读兴奋，我写了我的第一篇诗歌评论《奇异的光》，寄给了当时并不相识的刘念春，并很快发表在《今天》第九期上。那一次至今仍让我留恋的自发阅读的喜悦和高速启动的兴奋，使我有幸成为《今天》最早的理论撰稿人之一。

至1979年年底，一期接一期不断加印的《今天》逐渐风行于全国大学校园。至1980年上半年，这批后来被人们称为“朦胧诗”的典型作品，开始少量发表于正式的官方刊物上。这使它得到了更大范围的阅读与关注。

当时中国最权威的诗歌刊物《诗刊》，敏锐地捕捉到了这个艺术启动期的信号。以严辰、邵燕祥、丁国成等为首，以王燕生、雷霆等为主力编辑的《诗刊》，做出了一个可在当代诗歌史留名的决定：举办“青春诗会”。

1980年6月初，我与王小妮同时接到了《诗刊》的通知。兴奋的公木先生专门给吉林作协打了电话，作协同意为我们报销车票。7月20日，我们坐了一整夜的硬座，在清晨到了灰蒙蒙的北京城。在当年虎坊路《诗刊》平房的院子里，我们见到了杨牧、张学梦、陈所巨、叶延滨、江河、高伐林、舒婷、梅绍静、常荣、徐国静、孙武军、徐晓鹤、梁小斌、顾城、才树莲等15位青年诗人。

在一个物质匮乏而精神膨胀的年代，参加一次普通诗歌会议的资格，其光荣被放大到了惊人的程度。离开长春参加青春诗会的前一天，以《眼睛》为主体的长春青年诗人们在曲有源的带领下，在南湖大草地上为我们送行。那也是《赤子心》与《眼睛》唯一的聚会。

我一时不能举出更多事例证明当年诗歌的声誉。我只能以2001年我在郑州与邓万鹏的相聚为佐证。时隔近30年，邓万鹏先生对当年诗歌的记忆竟如此深刻。那晚，他一首又一首地说出了我当年在《诗刊》《人民文学》等杂志上发表的诗歌的题目，以及发表在哪一年哪一期，甚至某页的某一位置……而当年我们并不在同一学校，也并不认识。

在山河封闭、神性十足的四川，诗成为那个省份最火热的物质。像“非典”传染一样，朦胧诗引发的兴奋，带着四川人特有的火辣，荡涤了一个

又一个躁动的灵魂，甚至激发了一场又一场的诗歌争鸣。

如果说20世纪七八十年代之交，中国的诗歌之都在北京，那么80年代中前期，它已经迁都四川。

事隔多年，在最终一役的壮烈惨败之后，90年代起川诗主力土崩四散。也许是凭借着诗歌的直觉与通感，一批优秀的诗人成功转移于出版业，并由万夏与潇潇合作出资，朝花夕拾地出版了洋洋两大卷的《后朦胧诗全集》。

2004年，由万夏与杨黎合作，并由杨黎操盘，为中国当代诗歌第一次出版了怀念式专集《灿烂》，“追认烈士”般地填补了80年代诗歌的记忆空白。

愿意悼念那些“诗歌灿烂的日子”的朋友，去淘一淘那有着金色封面的厚书吧。下面我引述几段《灿烂》。听他们的回忆，80年代跃然纸上。

“第三代”在四川的命名、诞生、发展，成为四川诗歌根据地彪炳史册之举。对此，杨黎在《灿烂》中转忆了一次类似共产主义儿童团成立般的激情场景——诗人柏桦对1982年那次聚会做了如下描述：“这是一次盛况空前的青春飞行聚会，一次诗歌最红色的火线聚会。近30名诗人聚集在西南师大桃园学生宿舍。学生们变卖衣服，收集饭票，腾空房间，以这个学生特有的、80年代初的隆重方式欢迎这批诗歌中的‘红军之鹰’。他们一道唱起了《中国少年先锋队队歌》和《青年近卫军之歌》，也就是在这个聚会上，第三代人被正式提出。”

由对诗歌的热爱而产生诗歌的组织建制，由对诗歌特权的向往而产生诗歌的混战……下面这一段类似世界500强企业创办和游击队成立一样的记忆弥足珍贵。杨黎回忆道：

我在1984年一天的晚上，向周伦佑提出了办四川青年诗人协会的事情……冬天的时候，万夏从外面回来，给我打了一个电话，开口就问我，诗协垮了没有？就是在那个晚上，一个重要的晚上，万夏来到我家楼下……我和万夏那个重大的“阴谋”就是在我家楼下的寒风中商定的。我下面穿着一条春秋裤，上面套一件毛衣。我们谈了10分钟，决定了以下三件事：1.改组诗协领导班子；2.尽快使诗协合法化；3.创办刊物。

……3天之后，我们得到了我们需要的公章。

这是一批何等可爱的诗人！为了得到那颗宝贵的诗之玉玺，有志青年们不惜站在寒风中以满腔热忱献出自己全部的智慧。这些智慧，在10年后的北京图书市场，可以任意兑换为某一畅销书全部的码洋。

在80年代，在某一特定瞬间，诗歌不仅大于码洋，可能也大于毕业证书。

今天的人一定不会明白，彼时的中国，为什么出现了那么多诗人。万夏以口语的方式为我们讲述了那个特别的下午。对于那几个小时来说，今天应该哭，昨天却是笑。那就是当年一位诗人诞生的最普通的速度吧。万夏回忆说：“当时（1983年）我坐在学校的一个石头桌子旁看书。5月份吧，我在复习，因为我好像好几科都没及格，有可能要留级，马上毕业了，我就紧张得很。我的一个同学把一封信拿给我，我一看是马松的，就打开看，结果里面就是两首诗，我简直看入迷了……我大笑起来，一个诗人就这样诞生了。我正在沉醉，突然有人叫我。一个女生站在我旁边，她是过来拿书包的，那时候学校风气相当好，你放在那儿一天都没人拿的。我转过身来随便问她，你认得马松不？她很诧异，马松是哪个？我说是被数学系开除的那个。她想了想说，哦，我晓得我晓得。我说，他现在变成一个诗人了，一个诗人诞生了。我就把信拿给她看，我说你拿去看，晚上8点钟，你在这里等我把诗拿回去，然后我转身就走。8点，这个女生来了，太有意思啦。”

是的，太有意思了！

然而，没意思的事，很快便一个又一个地接踵而来。

1983年年初起，感觉“太有意思了”的中国青年诗人们，间接地经历了一次严厉的社会拷问。

以《在崛起的声浪面前》（作者郑伯农）为代表的“太没意思了”的另一种声音，以数百万汉字的篇幅，以几乎百分之百报刊的合力，大大地扫了一次亢奋诗人们的兴。

青年，毕竟是青年啊。中国，毕竟是中国啊。很快，年轻人感到“更有意思”的时代再次来临了。

1985年以后，在各省市，更大范围、更大规模的诗歌热潮，汹涌而来。

天下诗人英雄会：中国诗坛1986，现代诗群体大展

1986年，对于诗歌来说，我当年的定义是：“一个无法驾驭的年代”，“一个无法拒绝的年代”。而《20年前那一场英雄会》，则是2006年《南方都市报》的通栏标题。

冲破“围剿”之后的现代诗歌的兴奋，不是我个人一篇小文所能表述的。

四川诗人尚仲敏这样回忆：80年代我就不能够不写诗，我们成立的大学生联合诗会有几百人参加，可以说我们的风光远远超过了校长。在风起云涌中，全国各地的大学都给我寄刊物，每当我收到几十本、上百本的油印刊物，就感到它是在激励你的创作冲动。每天都生活在创作激情、创作冲动里面，和许多天才在一起。另外，看到一首好诗，比现在赚了几十万还高兴。那个年代真是了不起。

历史事件的出现，往往是若干因素被逼向了唯一通道后的结果。在成千上万人的思维与智慧（诗歌）苦于找不到出路时，“中国诗坛1986，现代诗群体大展”顺理成章地成为当年中国诗歌唯一的火山喷发口。

一次机会，被我有幸或不幸地抓住了。

1986年7月5日，我向全国几十位诗歌朋友（黑龙江的朱凌波、吉林的季平、上海的孟浪、四川的尚仲敏等）发出了名为《我的邀请·中国诗坛1986，现代诗群体大展》的信：

中国诗歌继续流浪……要求得到公众和社会认同的人，早已漫山遍野而起。权威们无法通过自省懂得并接受上述事实……

我欲在《深圳青年报》副刊上举办一次“中国诗坛1986，现代诗群体大展”，或称“中国诗坛1986，现代诗群体雏展”的整版专辑。一版不足，便二版，便三版，便四版……中国诗坛应该有打起旗号称派的勇气！

（以下是对代表诗作和宣言、成员、创立时间等具体要求）

……最富魅力的，不是博取赞同的目光，而是自身对自身的体察与确认。没有宣言可以写宣言，没有主张可以写主张。无体系的，可以筑之！艺术常常告诉我们，我们也应常常告诉艺术！

这也许是我一生中反响最强烈的一封信。我不知道它经过了多少次转告、复印、传递，总之，1986年夏秋，中国诗歌突然朝我降下了一场漫天大雪。从全国各地雪片一样寄到深圳的诗稿，很快淹没了我的办公桌。经请示，报社再次同意我把大展增加到7个整版。请注意：20年前几乎所有的中国报纸一律只有4个版。

当代诗歌媒体大讨论

为了扩大影响，1986年8月初，我与当时全国唯一的诗报——安徽《诗歌报》主编蒋维扬先生和编辑姜诗元先生进行了联络，并一拍即合。

1986年9月30日，《诗歌报》与《深圳青年报》以通栏标题，同时发出半个版面的大展预告，并第一次使用了“群体大展”“隆重推出”等我从香港媒体那里学来的具有商业营销意味的词语。

大展消息公布后，先后有海波、海上、绿岛等诗人自愿自费来到深圳协助我工作。

1986年10月21日，《诗歌报》与《深圳青年报》分别刊发了“中国诗坛1986，现代诗群体大展”的第一辑与第二辑（4个整版）。10月24日，《深圳青年报》刊发了第三辑（3个整版）。

按当时的统计，7个整版（新5号字）是13万字。全部三辑共发表了64个诗歌流派、100余位诗人的作品与宣言，同时还发表了我写的前言《生命：第三次体验》及《编后记》。

1986年11月，深圳青年诗人协会成立大会暨第一届中国现代诗研讨会在深圳举行，朱凌波、海波、海上、冯晏等来自全国各地的几十位青年诗人参加了会议。

大展的高潮正值报刊征订的黄金时段。《深圳青年报》的订数从3万份升至15万份，而且大多是个人订户。后来该报停办，有关部门以公款一一退还了私人订户报款。

在回忆大展时，杨黎说：1986年由徐敬亚策划操办的“现代诗群体大展”隆重推出。请注意“隆重推出”四个字，现在我们觉得它太可笑，但是在当时，它却是那样有力量，那样坚硬和时髦。在此之后，全国上下一片“隆重”：从个人演唱会到美国电影，从一包方便面到壮阳药，这一“隆重”，至少不下10年。我始终认为大展是积极的，至少它对结束诗歌的“传统”局面，起到了不可替代的作用。在推动第三代诗歌发展的过程中，大展是最直接的一次，也是最公开的一次。

2006年11月，几十位第三代诗人在黄山集会，纪念大展20周年。没有想到的是，会议发给了我一个“终身成就奖”。

持续了整整10年的中国80年代诗歌热潮，是一个民族特定阶段壮阔的艺术奇观，构成了中国人一次灵魂的特大展示：在文学上，它足以成为“当代世界上最盛大、最混乱的诗歌集贸市场”；在社会学上，它成为一种定向的青春宣泄方式，也是一次对秩序的追寻……

10年，诗、人、事、文，均无以计数。

10年，若干万人的青春式裹挟与参与，民族难忘。

我不知道世界上还有什么文学活动能超过它的规模与持续时间，我不知道还有哪个国家的诗歌事件可以与其复杂、混杂、多元、多义相比拟。

2001年夏天，在巴黎，在青岛餐厅，那位远离故乡的中年厨师、一位当年的诗歌爱好者，对我和北岛、王小妮说："80年代，那就是盛唐啊！"

我不知道这话对，还是不对。

---

1. 本文作者徐敬亚。

1987：“快餐时代”的滥觞㊟

肯德基在中国开店

1987年11月12日，肯德基在中国的第一家餐厅在北京前门开业。时隔多年，时任肯德基远东区总裁的美籍华人王大东清楚地记得，当时天气很冷，飘着雪花。由于等待用餐的人太多，肯德基不得不求助公安人员来维持秩序。门口排队的人绕了一圈，排队近一个小时才能买到一块原味鸡，可是人们都兴致盎然。

肯德基进入中国的愿望，是从百事可乐前总裁简道尔时代开始的。1983年，百事可乐收购肯德基，1997年百事可乐剥离餐饮业务成立百胜集团之前，肯德基隶属于百事可乐。

1975年，百事可乐前总裁简道尔第一次到北京来的时候，北京人的交通工具基本就是自行车。简道尔与时任美国驻北京代表处代表（当时中美两国没有建立外交关系，美国在中国没有大使）的乔治·布什喜欢一块儿骑着自行车在北京城闲逛。简道尔仍然记得人们突然看到一个美国人在他们之间骑自行车时那种意外的神情。

“那时候路面没有这么多汽车。”简道尔2006年再次到北京的时候，一路上的车流让他惊讶不已。

中国当时也没有布什夫妇喜欢的奶酪。简道尔回忆道：“在来中国之前，我特意在美国订购了一大块奶酪，准备给他们带过来。但是在那之前，在商会的一次会议上我见到了另外一个人，我告诉他乔治夫妇在中国遇到的困难。等我从格林尼治到了旧金山搭飞机飞到中国的时候，我的行李里已不是一块奶酪，而是两大块，除了我自己买的一块，还有另外一个人给他们买的。所以到海关的时候，海关以为我是卖奶酪的。”

对于一个85岁的老人而言，回忆是很有趣的事情。“我们把肯德基带到了中国，还在天安门广场旁边开了一家店。”20年后，简道尔回忆起当年仍按捺不住激动。

在此之前，为了开发中国市场，肯德基在香港成立了肯德基远东地区总部，1980年进入香港市场，也只开了3家，不成气候。香港市场都尚未成功，更别说内地市场了。

肯德基进中国的愿望，在美籍华人王大东的努力下成为现实。

1979年，王大东被美国肯德基总部派往南加州担任区域经理。1982年，王大东参加天津市政府访问团在旧金山举办的茶话会时，已经是一位经验丰富的快餐连锁经营专家。时任天津市市长李瑞环向王大东发出邀请，希望借鉴王大东在快餐领域的经验。于是，王大东辞去在美国肯德基公司的职务回到中国，在天津劝业场开了第一家西式快餐店“傲奇快餐”。傲奇快餐与天津市青年实业公司、天津轻工业进出口公司两家合资，经营的内容只是汉堡包、三明治，还是最简单不过的西式快餐。但出乎王大东和所有人的预料，快餐店开得十分成功，可以说是远近闻名。

傲奇快餐成功的消息传到美国快餐界之后引起了轰动。1986年，肯德基邀请王大东回到肯德基，出任肯德基远东地区总裁，主要目标是开发中国市场。

王大东上任后做的第一件事是把肯德基远东地区总部由香港移到新加坡，第二件事是把新加坡的肯德基股权买回50%（当时新加坡的肯德基是授权别人经营的），出发点是开发中国市场。

有人忍不住发问，开发中国市场，总部反而离内地更远了，是不是有点南辕北辙？王大东当然有最充分的理由：第一，肯德基曾在1970年、1971年到过香港发展，但是失败了，1980年又进入，也只开了3家，不成气候；第二，香港人当时不会说普通话，所以没有人力资源，而新加坡人说普通话。表面上是搬得远了，实际是“远水楼台先得月”。王大东说：“如果没有这两个举措，肯德基也不会有今天。”在对中国市场的考察中，王大东上书肯德基总部，认为肯德基进入中国的时机成熟了。

此时，肯德基当时的母公司百事可乐在中国的灌装厂已经获得初步成功，简道尔甚至还结识了邓小平，并参与了美中商会的建立。

1986年，简道尔率领百事可乐全体董事到访中国，这在当时的外资企业中前所未有。

王大东很快得到授权，在中国开店。

一次性支付10年的房租

当时的中国，对外开放还受到很多限制，合资往往要求是高新产业或能创外汇，作为第三产业的餐饮业，还没有引进外资的先例。

不过，“既然有外国人投资，为了服务他们，总要引进一些西式餐饮吧”，肯德基以此说服中国政府；而另一个理由，则是中国的外汇需求。最初的肯德基被定位为服务外国人，据王大东回忆，当时外国人到肯德基消费，

必须使用外汇券。

接下来，根据政策规定要寻找合资伙伴。寻找合资伙伴并不顺利，考虑到鸡肉原料供应，肯德基选定与北京市畜牧局合资，但畜牧局缺乏资金，又找到旅游局，局长说风险大，没有做过。王大东请局长派两个人到天津看看傲奇快餐的红火劲儿，王大东说：“你的钱放在银行，利息是5%，我保你5%！”局长被王大东的信心打动了。

手续敲定，之后是选址。王大东找地点找了几个月，怎么找也找不好。王大东曾经说，如果纯粹以市场为出发点可能会选上海，但是以整个中国为出发点还是北京为首。在经过了反复筛选、多次寻找之后，王大东将目光投向了北京的前门大街，当年那里是北京客流量最大也是最繁华的地段之一。在前门开店，对于整个中国都是一个示范效应。肯德基一开始就已经做好了在全中国推广的打算。

不过，当时北京市有关部门的想法并不一致，很多言论说肯德基是给外国人吃的，应该让肯德基开到使馆区去。时任北京市副市长孙孚凌及轻工业部部长杨波出面推动，才使肯德基前门选址最终获批。杨波同时也是百事可乐进入中国时签订协议的中方代表。

为了拿到这块梦寐以求的地方，在一次宴席上，王大东做出了一个非常大胆的决定：一次性交付10年的房租。

这个决定让他的谈判对手大吃一惊：一天1000元钱，一年是36.5万元。当时合资公司注册资本额才324万元，以至于中方伙伴以为王大东是茅台喝多了。

不过王大东心里早有盘算，“用这个价钱把10年房租拿下来，那个地点以后绝对不得了的”。王大东当机立断给美国总部打电话，再汇100万美元，就这么付了10年的房租。

20年过去了，每每提起这件事情，王大东的脸上还是会绽放出得意的笑容。2007年在北京开一个餐厅，如果餐厅的租金是营业额的15%，那你就赚钱了，一般餐厅的租金是20%。而肯德基前门店开张以后，房租是营业额的1%，10个月就全部回本。

“西方的生活方式”

“前门三层肯德基门口，一个小男孩对那个笑容可掬的肯德基上校雕塑产生了兴趣，他好奇地向肯德基大叔端着的炸鸡桶伸出手去；在他身后，是望不到头的长队。”这张拍摄于肯德基前门店开张初期的黑白照片已经被

肯德基公司作为史料保存，画面中的人物大多数都还穿着黑色和蓝色的衣服。事实上，在肯德基前门店开业的很长一段时间里，一直都处于这种排长龙的状态。

这个规模1400平方米的三层楼房，可容纳500个座位，是当时全世界最大的肯德基快餐店。整个三层楼都被喜庆的红条幅盖着，女孩子们穿着鲜艳的民族服装，在用中英日三国文字写着“美国肯德基家乡鸡开业”的大红条幅前表演着中国传统歌舞。

一家美式快餐店的开张，在当时的中国显然被赋予了别样的意义。美国驻中国大使洛德、北京市政府领导等要人的到来，使肯德基在中国天安门一侧的前门开店成为当日外电报道中国的重要新闻。

开业剪彩之后，就正式向公众开放。虽然下着雪，“门口排队的人群快要挤爆了”，工作人员不得不打电话求助公安来维持秩序。最后公安出了主意，在外面排队，一次放几个人进去，当时队伍在外面绕了一圈，一排就是两个小时。

很快，前门肯德基就成为北京旅游的一大景点。很多来北京的人，必定要去肯德基吃上一次，然后与门口的肯德基上校合影留念，并让这种全新的经历成为回到家乡之后的谈资。

据王大东的回忆，最有趣的事情是，前门肯德基的三楼每个星期天都给人家举办婚礼。在肯德基这样的快餐店举办婚礼，这大概是全世界都没听说过的。不过那个时候能够到肯德基举办婚礼，在北京是一件比较有面子的事情。

由于单店开店成本很高，产品价格偏高，而且当时的中国百姓购买力非常有限，对于大多数中国家庭来说，去肯德基只是为了尝一尝鲜，很难形成经常消费。

而由于供应链打造困难，肯德基也没有办法提供更多的产品。前门店刚开业时，餐厅售卖的品种其实非常简单，只有原味鸡、鸡汁土豆泥、菜丝沙拉、面包、可乐、七喜、美年达、啤酒等8种产品，两年以后，才有4.5元的汉堡包面世。

当时一块原味鸡售价2.5元，相对于中国当时的消费水平，可以算得上高消费，不少家庭要攒上一个月的收入来尝一尝肯德基。1987年，中国普通干部的月工资收入不过100元左右。而在媒体上，关于洋快餐该不该在中国迅速发展的争议也不绝于耳。

在前门店开业后的两年时间里，肯德基在中国只有4家店，北京3家，而且其中的一家最终关闭；上海外滩有一家，但是当时的外滩几乎没有商业，仅靠少量的外国客人惠顾，生意并不红火。对于肯德基当时的状况，在王大东之后执掌肯德基中国区的苏敬轼看得很清楚，当时的肯德基，只不过由于新鲜而吸引着中国人，与中国人的真实生活，还隔着远远的距离。

但是，花几十元钱就可领略一下我们以为的“西方生活方式”，这种有意无意的商业噱头或自我暗示，对于长期与消费主义绝缘的中国人显然颇具吸引力。哪怕只是一个小洞，洪水都会最终汹涌而出，肯德基相信美式快餐的好日子很快会来到。他们猜对了。

从在北京前门那条长龙中等候近一个小时购买一块原味鸡，到20年后中国满大街1400多家店，今天的顾客们一边啃着汉堡一边抱怨着这东西高脂肪高热量，肯德基这类快餐食品早已经没了什么文化和身份标签，而成为中国人城市生活的一部分。然而，我们回顾1987年时，会饶有兴味地看到，一个现在看来毫不稀奇的美式快餐店的出现，在当时的中国，却几乎当然地成了一种我们即将加入的新生活方式的象征和滥觞。

---

1. 本文作者肖可。

1988：强国梦㊟

赵瑜向体育界发动了一场前所未有的攻击，咄咄逼人，毫不留情：体育的功能被颠倒了，还有什么积极意义？金牌的背后是什么？靠一支没有多少文化的队伍，怎么去实现体育强国之梦？高尚的体育竞赛何以变得如此低俗？绝大多数人只有“看”的机会，却无“干”的场合，金牌的意义何在？当我们为金牌而欢呼的时候，可曾有人想过另一批“国宝”——中青年知识分子的健康？

奥运期间，一家媒体开设《奥运金牌猜猜猜》栏目，但几乎没有人猜中。最后，得大奖的是北京一个工人，只有他猜到中国能得四五块金牌。记者采访他，问：“你怎么知道只有四五块？”他说，因为他看了《强国梦》以后，觉得是这样。

《强国梦》横空出世

1988年元旦前，山西青年作家赵瑜揣着一本报告文学手稿来到北京。那是中国报告文学的黄金年代，“问题报告文学”成为主流，刘宾雁、苏晓康名噪一时。偏居晋东南上党地区文联的赵瑜，此前写过《中国的要害》《但悲不见九州同》等多篇长篇报告文学，时称“晋军猛将异峰突起”。

但这一次，33岁的赵瑜带来的是一部截然不同的作品。它即将在中国引起的轰动和争议。这是一部讨论中国体育的作品，与此前盛行的“冠军文学”大唱反调：“当五星红旗升起的时候，大伙儿都跳、都哭。如果输了呢？大伙就骂、就砸、就闹事。一个在心理上再也输不起的民族。中国女排的姑娘们已经是五连冠了，压在她们肩上的是民族和历史的沉重责任。假如下一次她们输了呢？”

赵瑜找到了《当代》杂志社。《当代》杂志主编、副主编与其主办单位人民文学出版社负责人集体拍板，决定尽早刊登，同时预案三条以防不测：第一，如果国家体委方面打电话就《强国梦》质询，可回以“这是文艺界的事，体育界最好不要干预”；第二，若“上面”有人以个人意见打招呼批评，不予理睬，但记录在案；第三，若“上面”正式以组织名义批评，则集体承担责任。

对《当代》来说，这是一个颇为不易的决定。很多年以后，当赵瑜回忆这段往事的时候，他反复叮嘱我要在文章中提及这些人的名字，以表感谢，比如章仲锷，比如刘茵，等等。当时，他们异常兴奋却又如履薄冰，整个稿子的审议、编辑、印刷，都处在一种保密状态中，以至到1988年4月

《当代》（季刊）在当年的第二期推出《强国梦》之前，国家体委一直被蒙在鼓里。

《强国梦》一出，天下哗然，体育界反应尤甚。据香港《大公报》1988年12月4日报道，当时正在天津比赛的八一体工队队员，闻讯排队抢购《当代》杂志；北京体育学院墙报登出《强国梦》摘要，校内大量复印《强国梦》原文。《新华文摘》《光明日报》等30多家报刊进行转载或介绍，广播电台予以连播。中国作家出版社以最快的速度出版了《强国梦》单行本，而且把《当代》杂志删去的两万余字补回，一次就印了15万册。在其封面登出的数十字摘要中，“中国体育的误区”等字眼赫然在目。

《强国梦》横空出世，体育主管部门极为紧张。事实上，《强国梦》不仅仅是给国家体委的工作挑刺儿，更要命的是，它“泄露”了中国体育史上的诸多疑案与秘密，如乒乓名将韩玉珍在日本比赛期间的自伤问题、中国现役国手服用兴奋剂问题、职业运动队的性质问题等等。赵瑜是谁？何以如此知根知底？

“体育战线上货真价实的变节者”

有关方面很快弄清了赵瑜的底细：1955年出生；70年代入山西省少年篮球队，稍后转入省青年自行车集训队，多次代表晋东南地区或山西省参加比赛，曾获山西省男子公路50公里自行车赛第5名、晋东南地区男子100米蛙泳冠军；后出任晋东南地区男篮教练，并以教练身份参加了第五届全国运动会；因喜爱文学，1978年开始在报刊陆续发表小说、散文、电影剧本；1983年考入晋东南师专政治系，两年后分配到地区文联；“体育战线上货真价实的变节者”。

那个时候，中国竞技体育与电视机行业几乎是同步发展的。在“重大体育比赛”前夕，电视机往往成为商店里的抢手货。女排比赛期间，万人空巷；夺冠之后，北京城彻夜狂欢。在庆祝“胜利”的游行中，激昂、亢奋的北大学生喊出了“团结起来，振兴中华”的响亮口号。这个口号很快传遍中国，成为使用率最高的标语式语言。这个口号也成为有关方面后来讨伐赵瑜的撒手锏。

一个长期羸弱的民族，当然无比希望获得强者的荣光。1932年，刘长春作为唯一的中国运动员赴美国洛杉矶参加第10届奥运会，没有获得奖牌，“弱国无外交，弱国无体育”的浩叹持续了整整半个世纪。1984年，中国人“从哪里跌倒，就从哪里站起来”，在第23届洛杉矶奥运会上一举拿到15枚金牌，一时间，全国所有的舆论工具共同演奏出了轰轰烈烈的“欢乐颂”。也就是在此前后，中国体育界决策人提出了一个极为浪漫的口号：在本世纪（20世纪）末使中国成为世界体育强国。

中国一时不能成为世界经济强国、科技强国、军事强国，但可以率先成为世界体育强国？这一“体育超前论”听上去有些像天方夜谭，但经官方认可，居然大行其道。在如此导向之下，中国的媒体把体育新闻变成了“金牌新闻”，把体育报道变成了连篇累牍的宣传。体育文学也几乎变成了“金牌文学”。为讴歌运动员夺取金牌的雄心，电影《沙鸥》中的主角——女排运动员沙鸥竟然把刚刚获得的银牌扔进大海，这引起了国际奥委会主席萨马兰奇的批评：这不符合奥林匹克精神。

什么才是“体育强国”？什么是奥林匹克精神？体育界语焉不详，或许连他们自己也弄不清楚其中的具体含义。他们沉迷于与自己的纵向比较和内部竞争中，固守堡垒，不能自拔。出成绩、拿金牌，这不是天经地义吗？怎么半路杀出个程咬金来？于是有人说，赵瑜这小子在体育上没有混出名堂，没有拿过好成绩，于是才撕破脸皮跟体育界唱反调。

那时的中国体育界，不肯面对社会对体育体制提出的变革要求，你说你的，我做我的，一般认为“现有体育体制基本上是好的”，“是我国体育工作的最主要经验，也恰恰体现了社会主义制度的优越性”。他们乐于相信，赵瑜对中国体育发展战略目标与指导思想的批评，只是一种典型的酸葡萄心态，狂犬吠日而已。

“报国至诚”

1984年，洛杉矶奥运会鏖战正酣。在东欧集团缺席的情况下，中国体育代表团捷报频传，金牌数量几乎每天都在增加，国内一派欢欣鼓舞的气象。

一天，还在师专读书的赵瑜到当地的白求恩医院看病，只见众多病人由亲友搀扶着呆立在医院里，而门诊室内竟空无一人。医生到哪里去了？正疑惑间，突然鞭炮声大作，医护人员聚在一起雀跃欢呼，人群中打出了“热烈庆祝中国女排三连冠”的巨大横幅。

眼前这一群喜笑颜开、置本职工作于不顾的“白大褂”，与病人们苍白、痛苦的表情形成了鲜明的反差。这偶然的一幕让赵瑜开始心生疑虑：体育在这些医生心目中，究竟是什么样的位置？在其他人的心目中又是什么样的位置？体育的最终目的是什么？

他开始搜集、查证资料，结果吃了一惊：据统计，中国有3亿体育人口，但每年到医院看病者达25亿人次。这个更为巨大的反差，让他焦虑不安，哀其不幸，如鲠在喉。

3年后，已经担任晋东南地区文联秘书长的赵瑜，终于开始写作《强国梦》。从1987年的秋天开始，他到北京走访了许多运动队、运动员、教练

员，用了3个月的时间，写出了9万字的初稿。他知道自己触及的是一个极为敏感的题材，于是又花了一个多月反复斟酌，这才赶赴北京，敲开《当代》杂志社的大门。

赵瑜住进一家招待所修改稿件，元旦也没回山西。《强国梦》也被认为是问题报告文学崛起的产物。它全方位地触及了体育界的问题与矛盾，诸如竞技体育与全民体育的本末倒置、狭隘民族主义的膨胀、运动员当官与失业的两极分化、一条龙体制的弊端、教练员和运动员文化素质低下、运动员爱情被压抑、比赛中作弊现象层出不穷等。它将体育与政治、文化联系起来思考，强调人在体育中应有的位置，揭示、批判了金牌战略对人的压迫和异化。

他发出了体育必须改革的呐喊："让我们承认危机吧！大国的体育有危机。"

在对体育的一片颂扬声中，在体育赞歌高奏之时，《强国梦》兜头一盆凉水，大胆否定"上边"的既定方针，尖锐批评那些"为国争光"者的价值理念，实为大逆不道。但在当时，《人民日报》、《光明日报》、《文艺报》、上海《文汇报》等均全面肯定《强国梦》，认为这是"一曲冷峻的体育之歌"，是"真正体育精神的高扬"，是对体育文学的历史性突破。在中国，这是极为罕见的。

1988年6月28日，《人民日报》刊登文章称，"当广大群众体育运动长久被忽视，被置于一侧，而我们的体育运动时常忙于各种赛事，围绕金牌不惜一切的努力被人们认识之后，'当代中国体育的误区'显然就无法抹去了"，"唯有更新思维和切实的改革才能使这种'误区'得以缩小以至消失"，"赵瑜以其卓识和胆魄在'强国梦'正酣之时发出的这种诚语，正是报国至诚的表现"。

"动机不良"

体育界开始了反击。有关部门认定赵瑜"否定改革"，"动机不良"，"泄露国家机密"（指运动员服用兴奋剂），并修书山西省委，要求对赵瑜做出处置。天津体育学院部分师生则致函并约见《当代》杂志的编辑，要求就《强国梦》中有损天津体院的章节进行书面道歉和更正。《当代》未予理睬。被激怒的天津体院部分行政人员走出校门，直奔《当代》编辑部"讨说法"。

《强国梦》写道，考入天津体院大专班的国家队27名教练员、运动员的成绩根本不及格，"最高者三门加一块58分"。为了证明《强国梦》之失实，来人带来了考生的成绩单，双方对质，才发现这些成绩单比《强国梦》所

写更差。来人悻悻而退。

对于《强国梦》所批评的体育界文化素质低下问题，体育界十分敏感。他们给出一组数字辩驳说，1987年全国有2.3万名教练，85%以上具有高中以上学历，其中大专达43%（据称1988年已分别是90%和近50%），国家集训队教练大专学历已占70%。全国近2万名优秀运动员，高中以上文化程度也近50%。但如果以上述天津体院事件分析，这个统计数据是没有意义的。

国家体委下属的报纸杂志做出了强烈反应，《中国体育报》发表《强国非梦，锐意改革》《中国体育成就不容否定》等一系列文章，批评《强国梦》。有文章认为，《强国梦》对体育工作——无论是竞技体育、金牌战略、训练体制，还是群众体育、场地建设、体育科研都妄加否定，对广大体育爱好者、运动员、教练员、体育领导干部无不攻击、指责或嘲讽，实在是一株全盘否定中国体育的大毒草。

不过，体育界也不乏内应者。事实上，赵瑜不仅得到了文艺界和新闻界的鼎力相助，也得到了体育界内部的一些积极配合。

6月18日，有关方面举办《强国梦》讨论会，号称“铁三角”的赵瑜、苏晓康、郑义全部到会。引人注目的是，一些体育界人士也大摇大摆来到现场，其中有中国足球队主教练曾雪麟、《体育画报》主编杨迎明、北京体育学院体育理论副教授卢元镇。曾雪麟只听不说，杨迎明与卢元镇则一起倒戈。杨迎明批评体育界“忘乎所以”，“老虎屁股看不得，更别说摸了”；卢元镇直言体育界是全国“最缺少透明度的部门之一”，“长期实行半军事化管理”。卢元镇甚至在会后邀请“铁三角”到国家体委眼皮底下的北京体院做报告，近500名师生听讲，以至被体育界斥为“引狼入室”。

眼见不可招架，一些人便搬出了屡试不爽的那一套。一些人上纲上线地指出，《强国梦》作者把他所认为的种种“弊端”不仅归于“官办体育的僵死体制”——包括“官办的专业队”“官办的一条龙训练体制”，而且进一步挑明，“我所报告的这一切，中国体育界并不应该负什么太大的责任……遥想当年，中原大饥馑，饿殍遍地，民不聊生，那怨谁？仅仅是河南省委的责任吗？”后来，《中国体育报》还发表文章称，赵瑜写《强国梦》，“司马昭之心，路人皆知”。

当时，《中国体育报》的总编辑鲁光，也是中国作协会员。有记载说，有一位文艺界人士遇到他，请“老鲁”对“小赵”多加关照，鲁光则报以一丝苦笑。

另据有关记载，在体育部门提供给各大新闻单位的一份说明材料中，曾明

确指出："赵瑜这样的作家为什么不写'强国颂'，只写'强国梦'？"而在后来伍绍祖主编的《中华人民共和国体育史》中，对《强国梦》有如下结论："毋庸讳言，《强国梦》等一批报告文学的批判锋芒是直指'举国体制'的体育发展模式，其核心是对中国体育发展战略的否定。"

让体育界人士尤为气愤的是，赵瑜无视我国体育健儿在洛杉矶奥运会上取得的辉煌成就，"得出奥运会上我国仅得4枚金牌、两亿多中国人才能轮到一块金牌的结论"。当时，中国健儿出征1988年汉城奥运会在即，赵瑜之"乌鸦嘴"大放厥词，是何居心？

那份提供给各大新闻单位的材料磨刀霍霍，引用了某位人士的一句话："等奥运会拿了金牌再说！"

兵败汉城

"这件事吵吵嚷嚷到了秋天，热乎劲儿就过去了。出人意料的是，到了9月份，我们的奥运军团真的出事了。"赵瑜回忆说。

1988年9月，第24届夏季奥运会在汉城注开幕。赛前，由于东欧集团重返奥运，体育部门知道很难再现洛杉矶奥运会金牌总数第四的辉煌，不过认为仍有望夺得10枚金牌，可位列金牌榜第六左右。他们预测，许海峰可以再次打响夺金的第一枪，李宁夺标不在话下，女排冠军非我莫属，乒乓球机会多多，何况还有举重、游泳、跳水，东方不亮西方亮，应有意外之喜。甚至足球也有可能小组出线，坐四望三。这个时候，几乎所有人都忘记了《强国梦》的"危言耸听"。

但是最终，中国只得到了5枚金牌，与赵瑜的估计相差无几。李宁、何灼强意外失手，女排惨败于苏联，足球队更是两负一平一球未进，丢人现眼。

一连串失败的消息，使人们再次想起了《强国梦》。赵瑜一下子好像成了先知。先是上海《解放日报》在"解放论坛"上呼吁：那种几乎要把一篇心忧天下的《强国梦》扔到废纸篓里的事，在这次奥运健儿归来之时，再也不要重演了！《人民日报》发表短评说："曾一度被一些人诅咒的报告文学《强国梦》，那里面不也含着苦涩的真情、真话、真理的颗粒吗？"

《文学报》在头版发表了述评《想起了〈强国梦〉》。文章写道："今天看来，赵瑜的这篇报告文学可谓'有言在先'，并'不幸而言中'这次奥运会上所暴露的我们体育界体制上的弊端，以及体育界存在的某些官僚主义、宗派色彩和种种不正之风，《强国梦》正是忠言逆耳。这篇文章差点被人们

撕碎了，扔到纸篓里去，是有讽刺意味的。如今，‘金牌梦’被无情地粉碎了，而《强国梦》却实现了自己的价值。”

《强国梦》再次成为热门话题，但体育界一片寂静。

这时，上海的《文汇月刊》找到赵瑜，他们希望赵瑜沿着《强国梦》的思路挖掘中国体育代表团汉城失利的深层原因。赵瑜并没有思想准备。当时，他只是在电视机前看奥运会，没有去过汉城，只能侧重于分析，而《文汇月刊》又急于发表，所以也写不了太长。他来到北京，住在崇文门附近——那里距离国家体委很近——边采访边写作，写了3万多字，发表在《文汇月刊》1988年第12期上，题为《兵败汉城》。

《兵败汉城》可以说是《强国梦》的续篇，开篇便以大量数据将中国儿童与日本儿童的身体素质进行对比，结论是：“中国青少年的身体状况比起1979年那次联合国调查的结果，有更加恶化的趋势。”赵瑜追问：“体委的职能，到底是领导全民族扎扎实实地开展强身健体的体育活动呢，还是单搞竞技运动水平的提高？”

我们在《兵败汉城》中看到，女排教练李耀先手中既无权，也无威，在政治与体育紧密勾连的关系网中左支右绌，寸步难行；李宁本可以在上届奥运会之后光荣退役，而今一时失手便被讥为“体操亡子”，以成败论英雄的实用主义思维，严重异化着中国人的体育观念。而美国游泳名将埃文斯才16岁，她是带着家庭作业去汉城的，回国第二天便收拾好奖牌，带着课本去学校上课。那些从汉城归来的中国运动员呢？

10年之后，在赵瑜的《马家军调查》中，我们再次看到体育运动定位错误对科学、对人性、对人类终极关怀原则的反动。那些假借国家利益、集体荣誉之名强加给我们的狭隘理念、权力意志、个人欲望，依然像幽灵一样挥之不去，甚至愈演愈烈。

“金牌本是个好东西，谁不愿意夺取第一呢？我也喜欢看运动员争金牌，这是人类勇于进取的象征。但是，如果金牌反过来成为一种压力，成为人的主宰，就会产生严重的危机。”赵瑜说。当时是2007年7月，距离北京奥运会开幕不到400天。

---

1. 本文作者仲伟志。

1. 汉城，韩国首都。2005年1月更名为首尔。——编者注

1989：中国美术馆枪击事件里的爱情㊟

美术馆的枪声

1989年2月4日，农历腊月二十八，26岁的女艺术家肖鲁在中国美术馆里布置她的装置作品《对话》，这是她作为浙江美院油画系学生的毕业作品。

两个月前，肖鲁接到邀请参加在中国美术馆举行的中国现代艺术展。肖鲁的作品被安排在美术馆一楼东大厅进门第一展厅。帮她布置展厅的是唐宋，唐宋也是应邀参展的艺术家。

下午2点左右，《对话》布置完毕：两个并列的、相距不到一米的玻璃电话亭，电话亭里分别有一男一女打电话的背影——实际上是两张放大到与真人等大的照片，俩人应该在通话，但电话亭之间的红色电话机，话筒从桌上垂下来，孤零零地悬挂着，似乎可以听到那嘀嘀嘀的忙音……

晚上10点多，住在三姥姥家的肖鲁辗转反侧，她起来给李松松打了个电话。李松松感觉电话里肖鲁的声音有些慌乱："听说现在风声很紧，开枪这事做不做？"

李松松一听不无失望，15岁的少年觉得开枪这事挺好玩的。他说："哎呀，都决定了，还是做吧。"

肖鲁说："反正明天你先把枪拿来，然后咱们到时候看是开还是不开。"肖鲁答应次日中午请他吃饭。

2月5日，除夕上午，李松松跟家里人说他要去看个展览，家里人问他中午是否回来吃饭，他高兴地答："不了，肖鲁姐姐说请我吃饭，约好了。"他穿了件羽绒服，羽绒服左边的内兜里揣着一把手枪，枪里有三发子弹。10点左右，他骑车到了美术馆，10点45分，见到肖鲁，就在走廊边上很多人走来走去的地方，李松松把枪递给肖鲁，并教她怎么用——一拉枪栓，子弹上膛，就可以用了。

肖鲁将枪揣在怀里，去找策展人汇报情况。肖鲁找到侯瀚如说了开枪的想法，侯瀚如说，再等会儿，等人少点儿再开。

11点，穿一身军大衣的唐宋也到了。肖鲁告诉他枪拿来了。唐宋很兴奋地说真的拿来了，他又问了一句，肖鲁你怕不怕坐牢。肖鲁说这有什么好怕

的。他说那好，那就开枪吧，观众们从《对话》装置近前退到五六米远。肖鲁对李松松说，这是唐床。唐李二人匆匆握了下手。

11点19分，黑衣长发的肖鲁摆好姿势，右手握枪举至齐肩，其他人呈“U”形聚集在她的左右和身后。她直视着装置中电话机后面的镜子，枪口对准镜中的自己。手指扳动，肖鲁朝镜中人开了一枪。唐宋叫道：“再来一枪！”肖鲁又开了第二枪。

因为是在室内，枪声非常响，而且突兀。人群潮水般地涌向这个展厅，又涌向美术馆大门。

开完枪后，肖鲁急急转身寻找李松松，李松松看到她“满脸通红，完全像西红柿那样”，她穿着半高跟的皮鞋，“哒哒哒”地快步跑到李松松跟前，把枪塞给他，李松松把枪放回衣服的内兜里，那里头还有一发子弹。肖鲁冲他连着大声喊了两遍“松松快把枪转移”，用的是当年地下党的措辞。

枪声刚落，旁边的便衣就把唐宋抓了起来。此时，刚把枪交出去的肖鲁躲进了另一个作品《东西南北》中的黑盒子里。接着在几个人的护送之下，她从后门溜出来，过马路，钻进百花美术用品商店。

11点30分，隔着商店的玻璃窗，肖鲁望着五四大街对面的中国美术馆，内心惶惶不安。这时她看到唐宋被穿军大衣的警察押着，从美术馆台阶上走下来，走过美术馆广场上“不许掉头”的标志，然后被押上警车带走了。肖鲁觉得真闯大祸了。

这个时候，只有15岁的少年李松松像没事人儿一样揣着枪把美术馆其他展厅的作品都看了个遍。在最后一个展厅，工作人员正在喊“都出去，闭馆了，出事了”，他问工作人员“为什么闭馆”，工作人员说“出事了，你不知道，那边都开枪了”。这时差不多是12点了。李松松出来，看到有很多车开到了美术馆前面的广场，其中有一辆是公安部的车，“那时公安部的车有那个牌子，‘A’字号的”。那辆车开到台阶口时，李松松正好下台阶，从那车上跳下来一男一女两名中年人，这两人急匆匆地跑上台阶往里冲。

看到这个宏大场面的时候，李松松这才意识到事情闹大了。他感到很无聊，没事可干，到中午了，他本来跟肖鲁约好了吃午饭的，而肖鲁不知道跑到哪儿去了。

肖鲁借枪

几个月前，肖鲁就动了开枪的念头。

《对话》创作于1988年冬天，当时肖鲁有个男朋友，不顺的感情生活给肖鲁带来很多困惑和失落，她觉得男女之间的交流极为困难，于是她做了这样一件作品：一对男女在通电话，然而中间悬空的听筒却表明了对话的不可能。

作品完成后，中国美术学院工艺系的老师宋建明去看了，他的建议是作品过于完整，需要破一破。至于如何“破”，要既不能打破玻璃，又有破的痕迹，因此速度很重要。他们谈到了用枪，但对可行性没有什么把握。

“破”字和开枪的想法，从此在肖鲁的脑海里挥之不去。开枪这一行为所具有的暴力性，暗合了她内心汹涌的极端情绪。之前她只在大学军训时打过一次靶。

不久后，肖鲁向浙江省射击队的沙勇提出借枪。在事先没约定的情况下，某天沙勇带了一把枪直接过去找肖鲁，他向队里借枪3个小时，然而他怎么都找不到她，3个小时后，沙勇把枪还给了射击队。

因此在1988年冬浙江美院的毕业展览上，肖鲁开枪的想法未能实现。

1989年1月下旬，得知《对话》入选“中国现代艺术展”，肖鲁从所在单位上海油画雕塑院回杭州安排托运作品之事，在杭州“方舟酒吧”偶遇唐宋。之前她与唐宋并不熟识，他们在酒吧聊了起来，谈到各自的作品。

肖鲁告诉他自己有朝《对话》开枪的想法。唐宋觉得这个想法不错：“你敢不敢到中国美术馆去开两枪？”

“这有什么不敢的。”肖鲁答道。她说她北京有一个哥们儿李松松，他好像就有把枪。

李松松的爷爷和肖鲁的外公是抗日战争时的战友，两家是世交。1979年肖鲁到中央美院附中上学后，经常去李松松家，并开始教李松松画画。那时李松松七八岁，给肖鲁亮过一把枪，那是李松松的奶奶在战争期间缴获的战利品。

肖鲁的打算是，要是到北京后李松松能给她借把枪，她就开枪。

酒吧会面之后，肖鲁随即到了北京。她去找李松松，见到了多年没见的小哥们儿，李松松在上中央美院附中一年级。当时有其他人在场，肖鲁没有说借枪的事。

后来二人一起坐电车，在电车上，肖鲁问李松松能不能搞到枪。当时电车在府右街站和西四站之间的路上正好拐个弯，李松松说：“我正好有把

枪。”

那把枪是李松松从他奶奶那儿偷出来的。那是把自动手枪，枪把上有颗五星，什么型号如今已没人记得。前一年夏天，他把它偷出来玩，在玉渊潭开过两枪，半年来都没被家里人发觉。

李松松问肖鲁拿枪做什么用。肖鲁说了参展的事情，李松松觉得这事一来与艺术有关，二来“咣咣”开两枪，挺刺激的。

于是李松松满口应承下了借枪的事。

我要去自首

1989年2月5日上午10点45分，李松松顺顺当当地把装好子弹的手枪递到肖鲁手里。到此时为止，除了肖、李、唐三人外，其他人包括美术馆和策展人都对即将发生的枪击事件一无所知。

这一天，“中国现代艺术大展”在中国美术馆开幕，共三个楼层、六个展厅。展览目录的前言中这样写道：“中国现代艺术的发展，从20世纪二三十年代算起，已有半个多世纪，其历程极为坎坷。直至近年，严格地讲是从1985年以来，现代艺术方在中国衍为激流，形成运动。这个展览就是这一蓬勃运动的总结和检阅。”

评论家称，这是中国前卫艺术前所未有的一次集体亮相，前卫艺术首次“占领”官方最权威的中国美术馆，是前卫艺术可以公开存在的重大象征。

美术馆前的广场上到处是“不许掉头”的标志，布的，纸板的，“不许掉头”是叛逆的前卫艺术家们的口号。艺术青年们横七竖八地躺在大幅的布做成的标志上。

美术馆里很热闹，上演着各种行为艺术：现场孵蛋，现场洗脚，现场卖对虾，现场发放避孕套，现场出现三个白衣人……一名男青年正坐在草垫上“孵蛋”，套在脖子上的白纸上写着：“孵蛋期间，拒绝理论，以免打扰下一代。”

吴山专卖的对虾比市场价便宜很多，很多人纷纷抢购，美术馆馆长刘开渠一下就买了30元的对虾。经济警察出现了，当警察正在给私自卖对虾的吴山专开出一张20元钱的罚单时，吴山专反应很快地在小黑板上写下“正在盘点”的通告，这一意外事件成为行为艺术《大生意》的一部分，同时也宣告了它的收场。

温普林则请了不少人扛着摄像机到各展厅录像。摄像机完整地录下了枪击《对话》装置的全过程，开枪前肖鲁和其他人仔细地检查了一下装置，两枪相距时间不到一秒，在玻璃上留下了一大一小两个枪洞，开完枪后肖鲁迅速转过身，急急地钻进人群，接下来就不见她的人影了。

中午12点，美术馆宣布该展览暂时关闭，馆内的人员也全被劝离美术馆。

肖鲁看着唐宋被逮走，她惊慌极了，她完全没有想到会引发这样的后果。从百花商店出来后，她茫然地上了一辆公共汽车，去北京饭店找浙江美院的一位外教万曼（现已过世）。万曼教授是她非常信任的人，她把情况跟他说了，万曼正色说："我是一个外国人，你不应该找我。"

肖鲁失望地从北京饭店出来，坐车来来回回地经过美术馆广场。有一回她看到广场左边出现了四辆闪着警笛的军用吉普车和两辆面包车，从上面下来了一些戴钢盔的防暴警察。人群从美术馆里被赶出来，聚集在美术馆广场上。

又一次经过中国美术馆时，"广场上'不许掉头'的黑色展览标志横幅已经不见了，人们从广场上被赶到大街上，空旷的中国美术馆广场上，没有一个人影，一种无声的肃穆"。

此时在杭州，肖鲁的父亲接到市公安局的电话，说需要一张肖鲁的标准照片，将要用在发布的全国通缉令上。肖鲁决定去自首。

下午4点左右，肖鲁坐公共汽车来到美术馆前。她在美术馆旁边的小花园碰到李松松，李松松用自行车带着肖鲁骑了100米左右，到了美术馆门口，肖鲁下车，李松松一直目送着她。"冬天的西边的阳光暖暖地照着美术馆，她就一直往里走，上了台阶以后好几个警察就拥过来了，然后肖鲁可能是跟他们说了一两句话，结果'呜——'就把她拥进去了，我一看，哦，好了，我就走了。"

肖鲁对门口的警卫说的是"我是肖鲁，我要到里面去自首"。门口摆着一个告示牌，"现代艺术大展因故停展"，是这次展览的主要策展人栗宪庭于下午4点写的。

警卫放肖鲁进去了，她穿过空无一人的美术馆广场，被带到一间满是警察的屋子里，一位中年警官问了一些关于开枪的情况。一名女警官把她带进一个小房间，搜身，按手印，拍照，等等。

傍晚时分，肖鲁上了一辆警车，警车开到北京市东城区拘留所。肖鲁先是接受了一番审讯，审讯的警官问枪是哪儿来，肖鲁说是李松松那拿的。审

讯结束后，那位警官拍拍她的肩膀说："我儿子正在学画，我真怕他将来学出来，也去干你这种事。姑娘，我怎么也想不明白，学画怎么学出个开枪来。"

走出审讯室是一条长长的走廊，走廊的另一头，一个人正从一扇门里走出来，肖鲁一下子认出了那个人——是唐宋！唐宋也刚接受完审讯。二人以非法携带枪支罪被罚以5天的行政拘留。

俩人面对面地走着，在一个拐弯处，他们俩不约而同地停住了脚步。"唐宋望着我，我望着唐宋，他微笑着向我点了点头。就在那一瞬间，在那个特定的环境里，一个简单的微笑，把我的紧张情绪融化了。"

唐宋的那一笑让肖鲁感到很踏实。"一种浪漫情怀在我心中油然而生。"

全世界都知道了

除夕晚上，肖鲁被带到了女囚室，同屋有两名女犯。除夕之夜，肖鲁把自己的那份饺子让给了同屋那两名女犯。她累得早早就睡了。夜里被人推醒，屋子铁门上的小窗口打开着，一张又一张老人的脸从小窗口飘过。其中有一位对她说："姑娘，就是你开的枪，害得我们整个年都没过好。"事后她听看守说，那些老人全是大官。

大年初一、初二，她在跟同屋女犯打扑克中度过。初一早晨，李松松全家准备出门看电影，这时他父亲接了个电话，接完他对儿子说："松松，公安局说你现在不能随便出去，你要在家待着。"李松松在家被扣了三天。

那两天，各大报纸包括《人民日报》《光明日报》《北京日报》都登出了一条很小的消息，内容是肖鲁、唐宋在中国美术馆制造枪击事件被收审。美联社、法新社、路透社、《纽约时报》、《华盛顿邮报》等国外媒体更是有诸多报道。

2月8日，大年初三，肖鲁和唐宋同时被释放。肖鲁打电话给中央美院附中上学时的好朋友那东燕，那东燕来到拘留所，跟肖鲁紧紧拥抱，并在肖鲁的释放单上签了字。随后，三人去一家小餐馆吃饭，由那东燕请客。那是肖鲁最后一次见那东燕，后来那东燕由于感情问题自杀身亡。

2月10日，在经过4天半的停展后，中国美术馆重新开展。肖鲁和唐宋一起来到美术馆，肖鲁觉得经过那两枪后，前来参观的人更多了。在门口，他们遇到展览筹委会的费大为，费大为笑着对肖鲁说："告诉你们，'美国之音'当天晚上就广播了这条新闻，全世界都知道了这两枪。当心点！记者们可要把你们给压扁了。"

肖唐二人进馆后被不少记者拦住，问题集中于一点：你为什么要开这两枪？肖鲁从未面对过如此大的场面，她不知道如何作答，而唐宋应付自如地替她挡驾。

当晚，肖唐二人应邀到《中国美术报》编辑部跟栗宪庭聊天。栗宪庭为这两枪非常激动，他原本对这次现代艺术大展颇不满意，“因为它是回顾性的，是从1985年就开始准备，一直做不成，后来才做成，做成的时候所有作品都是旧作品了，就变成回顾性的了”。但是枪击事件“等于是在现场又重新发生了一件事，这个意义就不一样了，一下子真正把它变成个前卫艺术了”。

唐宋和栗宪庭谈了一夜。

第二天，肖唐二人去中央美术学院找肖鲁的同学居奕。在美院教师宿舍里，他们被一帮人缠住，要求他们聊聊那两枪。唐宋侃侃而谈，从社会、政治、法律等语境阐释开枪这一行为。肖鲁没有说话，她做《对话》装置及朝它开枪的动机跟这些毫无关系，只是源于个人情感的困惑，而个人情感，仍是一个非常私密化的区域，她没法开口。唐宋后来对肖鲁说：“你把一个很伟大的作品说小了。”

她彻底失语了。

晚上，肖鲁和唐宋找地方过夜。肖鲁找到老同学王友身，要借两间宿舍。王友身说：“干吗要两间？全世界都知道你们是一对，你还跟我装什么蒜？”王友身不由分说地只给了一把钥匙。

那天他们好了。

十五枪，我们结束了

肖唐二人为什么会这么快被放出来？有一个说法是这件事捅到了中央，政治局领导人下令放人。当时相对开明的政治氛围无形中救了他们。肖唐及李松松的高干家庭背景也起到了一定的作用，李松松的爷爷为此事做了检查。

肖鲁后来说：“如果在一个法律健全的国家，我和李松松是会被判刑坐牢的……也正因为在中国，在那个年代，我脑子里根本就没有法律观念，而也正因为中国法律的不确定因素，才导致了这件作品的社会性、政治性及法律的弹性等。”

2月，《中国美术报》第11期刊登了栗宪庭的文章《两声枪响：新潮美术

的谢幕礼》。“两声枪响就成了新潮美术的谢幕礼……唐宋和肖鲁的两声枪响把新潮美术的‘临界点’又往前推了一步。‘临界点’即前卫艺术家所寻找的强加给社会的新观念和新样式的范围极限。这本身就是一种现代精神，也是中国现代艺术的独特现象。”

文中认为枪击事件的作者是“唐宋、肖鲁”。

批评家尹吉男在《独自叩门》一书中甚至认为是唐宋开了那两枪。对这一切，肖鲁一直保持沉默，直到15年后她与唐宋的爱情结束。

那两声枪响令现代艺术大展的其他作品黯然失色，别的参展艺术家都为此很泄气。张培力、吴山专、李群曾到粟宪庭那儿聊天，谈起枪击事件都特别懊恼。粟宪庭说：“吴山专那天在那卖虾卖得很激动，觉得卖虾很刺激，枪一响什么也不刺激了，那两枪把其他人都毙了。”

从后来的情况看，那两枪不仅成为新潮美术的谢幕礼，而且重新把前卫艺术推到边缘的境地，它的极端与激进已经越过了官方可以容忍的“临界点”。此后十余年间，前卫艺术再也没能进入官方美术馆的展厅。

枪击事件也让肖鲁承受着巨大的压力，自此后她从艺术界失踪，消失多年。

1989年12月，肖鲁和唐宋出国去了澳大利亚。在澳大利亚，他们的生活一度极为困窘，生活一向优越的肖鲁不得不学会做饭，学会收拾出一个整洁的家。当兜里只剩下10元钱时，她不得不到红灯区的街上替人画像，她的第一个顾客是个变性人，“喉结明显，汗毛很粗，胸鼓鼓的，穿着长丝袜”。对方问她是不是新来的。肖鲁画得浑身是汗。

2003年，肖鲁与唐宋分手。在给朋友的信里肖鲁这样写道：“这15年来，他不要婚姻，不要孩子，我都接受了。我是把爱情当作一种人生理想去实现的，我把他看得很重很重，我是真正做到了一种忘我的境界。”

分手后的肖鲁开始说出当年枪击事件的详情、她开枪的原始动机。她认为自己是枪击事件的唯一作者。

2003年10月19日，肖鲁推出了新作《十五枪……从1989—2003》。她像一个愤怒女神，朝着15张当年她向《对话》开枪时的正面照片，开了15枪，子弹打在照片中的肖鲁的额头上、脸上、眼睛上……

她说：“15年前的开枪是对着镜子里的我，而今天的开枪是对着真正的我自己。”

在关于《十五枪……从1989—2003》的阐述中，肖鲁说："15年前，当我在中国美术馆打了那两枪之后，我和他从北京东城区看守所出来，一种无形的力量吸引着我，从1989年到2003年，我们整整走过了15年。

"今天，我又一次举起枪，面对着我自己，一年一枪，整整打了15枪……

"我们结束了。"

那件事我最大的收获是爱情

2007年7月，肖鲁搬进北京东营艺术区，有了一间自己的工作室，工作室的墙上挂着枪击《对话》及《十五枪……从1989—2003》的大幅照片。2006年在嘉德拍卖会上，《对话》以231万元卖出。

她仍是一头长黑发，穿着宽松的长裙，趿拉着拖鞋，趾甲涂成绛红色。每天中午起床，有一位保姆照顾饮食。

肖鲁1962年生于杭州，父母都是画油画的。父母希望肖鲁也学油画，但肖鲁更愿学跳舞。她学了芭蕾，小学五年级一次意外摔伤了腰，在床上躺了3个月后，她开始学画。

小时候的肖鲁秀气、安静，是父母眼中的乖女儿。父母特别溺爱她，她像温室里的花朵一样长大，这使得她的情感非常脆弱，"在别人那儿没什么的小事，到我这儿就放大了"。无忧无虑的生活到17岁终结。

17岁时她离开家到北京的中央美院附中上学，父母特别想要保护她，他们为她安排未来，给她介绍的对象是最好朋友的孩子。她习惯了被保护，也接受了父母的安排。当她在感情中一再受到伤害后，她对父母产生了不信任、怨恨，并反抗。她觉得正是父母的过度保护和安排，造成她感情上的一次次失败。

1984年，22岁的肖鲁回到杭州读浙江美院油画系，此时她父亲已是浙江美院院长。有一位给了她极大影响的人就是她后来在枪击事件之后曾求助的万曼。万曼是法国人，在浙江美院有间壁挂工作室，"当时老外在国内很得宠的"。大二时，肖鲁请万曼看她的作品，她所有得意的作品。但万曼看了后说，"把它们都扔到垃圾堆里去吧"。肖鲁被否定得一塌糊涂，"可能当时中国太封闭了，他说毕加索、塞尚都过时了，而我们觉得很新了，很了不起了"。

万曼对她说："不要用一种形式表现，世界这么大，任何材料都可以用。"万曼为肖鲁打开了一扇新的窗，从此她开始尝试用材料做装置。

她的毕业作品参加现代艺术大展时，她还只是一个无名的小画家，枪击事件让她一鸣惊人。然而她说："那件事我最大的收获是爱情。"

当15年的爱情结束时，她开始怀疑爱情。"两性中充满了控制与被控制"，"我的前半生，是以男人的愿望来塑造自己，为了得到爱而完全放弃自我"。

现在肖鲁觉得自己活开了，她做了一个人字形书架放在工作室里，两个体积差不多、质地相同的立方体斜靠在一起，肖鲁说："这是我理想中的两性关系，两个体积相等的钢结构，构筑一个大写的'人'字，它们是平等的，又互相支撑。"

斜靠在人字形书架旁，她笑着说："我不敢保证自己还会坠入情网。"

（感谢肖鲁与粟宪庭就枪击事件在网上公开的大量资料）

---

1. 本文作者刘溜。

1990：上交所开锣㊟

在许多老上海的记忆里，浦江饭店内500平方米的孔雀厅，是洋派、华丽和摩登的代名词。浦江饭店原名礼查饭店，始建于公元1846年（清道光二十六年），是上海开埠以来乃至全国第一家西商饭店，它曾经是上海最豪华的饭店，也是远东最著名的饭店之一。

1990年12月19日，新中国第一家证券交易所——上海证券交易所，在孔雀厅正式挂牌成立，当时作为餐厅的孔雀厅因此终止了对外营业，而孔雀厅的“沉睡”，换来了中国资本市场的觉醒。

“世界最小的证券交易所”

开放仅仅六年后的1983年，39岁的禹国刚作为中国政府选派的两位代表之一，到日本学习证券知识。

禹国刚心里明白，去日本学习的目的是给中国建立证券交易所打基础。然而，面对闻讯而来的日本《朝日新闻》记者对于自己此行目的的问题，他却出言十分谨慎。

“那个记者问我，你们是社会主义国家，又不用股票这个东西，派你们两个来干什么？这个问题很尖锐。所以我回答他说，我们中国有句俗语叫‘学了不用是白学的’，他后面没有往下再问。他如果再穷追猛打，我真不好说。那时候国家根本没把这个事情提到议事日程上来，你敢说学了有用？不敢说。”

20世纪80年代中期，中国内地还处在改革开放的起步阶段，对于颇具资本主义色彩的股票市场，很多人连想都不敢想。然而，这种不敢想的东西却即将在中国成为现实。

内地恢复证券交易的动因，要从香港股市说起。正是因为1977年后内地的改革开放，香港经济得到刺激，股市开始大涨。或许是受到香港股市繁荣的启发，内地的证券市场之梦也开始萌动。有香港做参照，中国政府越来越坚定了开放证券市场的决心。

在证券交易所正式成立之前，有价证券还是一个十分新鲜的事物。1981年，中国政府开始发行国库券，成为新中国第一种有价证券。但在当时，老百姓只知道国库券是一种能让钱比存银行回报更高的东西。

3年后，股票面世。1984年7月，北京天桥股份有限公司和上海飞乐音响股份有限公司经中国人民银行批准向社会公开发行股票。到1989年，全国发行股票的企业达到6000家，累计人民币35亿元，遍及北京、上海、天津、广东、江苏、河北、安徽、湖北、辽宁、内蒙古等省市自治区，其中债券化的股票占90%以上，经正式批准的比较规范的股票发行试点企业有100多家。

很快，有价证券的买卖开始出现。1986年5月8日，沈阳信托投资公司率先开展了债券买卖和抵押业务；到1988年，全国61个大中城市开放了国库券流通市场；1989年，全国有100多个城市的400多家交易机构开办了国库券转让业务；1990年，全国累计发行各种有价证券2100多亿元，累计转让交易额318亿元，中介机构网点达到1600多家。

而在这期间，一个精明的上海人，由于抓住了各地国库券之间的价差所带来的机会，几乎一夜之间就从工厂的仓库保管员变成了富翁。他叫杨怀定，更多人称他为“杨百万”。

之后不久，股票交易也随之出现。

美国纽约证券交易所至今还挂着一张特别的照片，它被称为“当代最大的证券交易所主席和最小的证券交易所经理的合影”。其中“最小的证券交易所”指的就是当时中国工商银行上海信托投资公司静安证券工农业部。

1986年9月26日，中国人民银行上海分行正式批准静安证券工农业部作为改革开放后的第一个证券柜台交易点，开始办理“飞乐音响”和“延中实业”两种股票的买卖交易业务。自中华人民共和国成立以来，这个“世界最小的证券交易所”成为第一个进行正式股票交易的机构。

上海静安证券工农业部作为中国证券史上的一个里程碑，拉开了证券流通的序幕，为证券交易所最终成立奠定了基础。

1990年11月26日，上海证券交易所宣告成立。

选择上海

1988年9月回国前，高西庆、王波明、李青原等人在美国编写了关于中国证券市场最早的提案——《关于促进中国证券市场法制化和规范化的政策建议》。回国后的第5天，高西庆便投入到起草《关于中国证券市场创办与管理的设想》的工作中。

两个月后，《设想》获得了中南海的肯定。此后，高西庆开始参与北京证

券交易所的筹备工作。但是由于种种原因，建立北京证券交易所的事被搁置了。不过，他很快在参与沪、深交易所的筹建中找回了激情。1990年1月，高西庆等人开始着手筹建上海证券交易所的工作。之后的两三个月里，他们又跑到深圳参与深圳证券交易所的筹备工作。

虽然沪深两地是同时筹备证券交易所，甚至深圳可能还要更早些，但最终还是上海“抢”了先。

王安在其名为《股爷您上坐》的书中描述道，1989年12月2日，当时朱镕基身兼上海市委书记和市长两职，在康平路市委小礼堂召开金融改革会议，央行副行长刘鸿儒也从北京赶来参加。朱镕基说，他来上海之后，一直在抓财政，但收效不大。他认为要调整部署，从金融改革抓起，建立证券交易所和引进外资银行。

在这个会上，筹建上海证券交易所三人小组成立，由上海交通银行董事长李祥瑞、上海人民银行行长龚浩成、上海体改办主任贺镐圣组成。

不过，上海一开始的步伐走得还是非常小心。时逢上海正筹划开发浦东，上海便把设立上海证券交易所也写进开发方案，在一个筐里埋上个“小辣椒”，看上面怎么反应。结果对于上海方面来说十分理想——北京没有驳回。

这在情理之中，上海有着许多无法替代的天然优势。

进入20世纪80年代后，上海在稳定的环境中持续发展，上海市民的人均生产总值高达8179元人民币，远高于全国平均水平。

1979年后，上海金融制度改革也随着经济体制的改革同步发展，各银行开始分开设立，恢复各自独立的建制，并逐渐开放工商信贷、外汇外贸结算业务。因此，上海的金融环境在改革初期就得到了大力改善。

更重要的是，上海证券市场在1984年首次公开向社会发行股票，许多企业在转型为股份制后得以公开向社会集资，促进了资金流通，也培养了一定人气和社会对股票市场的认识。

当时的上海市领导人十分希望能尽快成立证券交易所。1990年春，朱镕基访问美国、新加坡等地。在抵达最后一站香港时，朱镕基在一个记者招待会上不动声色地说：上海证券交易所将在年内成立。

上海交易所当年的“盛况”

很快，具体负责筹建的人找到了。那一年，尉文渊仅仅35岁。当时很多人认为要在这么短的时间内让交易所开业，是一次冒险，这对国家如此，对1990年6月29日才接手筹备组的尉文渊来说，更是如此。

尉文渊是上海人，15岁就去新疆当了兵，在连队和泥、打坯、养猪。5年后回到上海，被分配到曹杨电影院打杂，拿个小手电给观众引座。后又调到普陀区委当一名小干部。高考时进上海财经大学财政专业读书，毕业论文写的是《论股份制》。

1986年，31岁的尉文渊担任国家审计署的处长。后来夫人在上海要生孩子，尉文渊只好弃官回沪，在人民银行上海分行金管处当个正处级副处长。

从15岁出去当兵到34岁回家伺候夫人坐月子，尉文渊多半时间都在沪外，走南闯北、风吹雨打，这些经历培养出日后他出任上海证券交易所总经理时的“生猛”做派。

当时，筹建工作千头万绪，面临的问题成堆。第一，上海证券交易所采用会员制还是公司制？如果是会员制，当年上海可作为会员的证券公司只有三家——申银、万国和海通，必须解决地域限制问题。第二，交易所主要还是想搞股票，但当时比较成型的股份制企业只有11家，能够上市的只有6家，是不是应该先以经营国债为主？第三，交易所的筹备经费如何解决？要不要市政府出资？第四，管理机构怎样设置？是否有必要设立专门机构，如管理委员会？这与市政府和中央有关部门应是什么关系？

当年上海的另一个“麻烦”是，每年都有两三亿元的资金外流，所以，上交所起步先是搞地方统一市场，还是开始就吸收外地会员公司，这事拿不定主意。当时在北京，高西庆等人建立的中国证券市场联合设计办公室（联办）坚持只有建立全国性证券交易所，通过梯级辐射网络，形成集中统一的交易体系，才能够解决局部地区资金外流问题。

1990年1月，在召开全国体改会议期间，上海体改办主任贺镐圣来到联办。贺镐圣说，市政府有关部门对建立交易所后会对资金外流产生什么影响看法不一，故仍未最后确定交易所起步时的性质。与联办合作筹建交易所的工作，当时看无外乎有三种可能：第一种，先搞上海市地方的统一交易所，基本不吸收外地会员公司，如果是这种做法，则欢迎联办作为顾问参与这项工作；第二种，开始就搞全国性的交易所，并吸收少量外地证券公司参加，在这种情况下，可能会吸收联办的一些设计力量，但基本是以上海市为主搭配班子；第三种可能是获得中央支持，允许放手搞正规化的证券交易所，并可以吸收一定数量的外地证券公司参加，在此情况下，就可考虑采取“上联筹”的形式，与联办通力合作，把交易所搞得好一些。

不仅上交所的框架牵扯到现实和长远的矛盾，连名字都关系重大。

上海证券交易所的“证券”一词的英文译名为“securities”，意为抵押品，泛指证券、债券，而没有像国际上所通用的直指股票的“share”或“stock”。当时上海交通银行董事长李祥瑞这样解释：“当时译成‘securities’也符合我们股票少、证券多的情况，但也确实怕写成‘stock’上面不批。”

开市锣和股市传说

2004年1月10日，由湘财证券出资设立的中国第一家国家级证券博物馆——历道证券博物馆在上海陆家嘴金融中心华能联合大厦开馆揭幕。首任中国证监会主席刘鸿儒担任历道证券博物馆名誉馆长。

在这家博物馆的藏品中，有一面铜锣静静地摆放在博物馆一角，它曾经是中国第一家证券交易所的开市锣。当年，尉文渊花了600多元钱从城隍庙把它买了回来。

1990年12月19日，上海浦江饭店举行了上海证券交易所开业典礼，上交所总经理尉文渊敲锣开市，他也成为当时全球最年轻的交易所老总。

“那个锣的声音比较闷一些，声音偏低沉，不是我们想象中荡气回肠的样子。它带点沉闷的感觉，所以开市的时候我就拼命地敲，我要把它敲响。”

尉文渊的确是拼了命。短短半年时间，他和他的同事们应对着千头万绪、纷繁复杂的工作，承受了巨大的压力。不过，尉文渊不仅敲响了开市锣，更敲响了中国资本市场宏伟乐章的开篇。

上海证券交易所采用了先进的电脑交易系统，使交易的指令传输、撮合成交、证券过户、清算交割、信息检索与储存高效运作。上海证券交易所是从头做起，而纽约等老牌交易所要玩电脑，先要废了传统的大呼小叫、手舞足蹈的习惯，比上海证券交易所累得多。

开业当日，上海证券交易所里有30种证券上市，其中国债5种、企业债券8种、金融债券9种、股票8种。

当时上市交易的8只股票，分别是飞乐音响、延中实业（现方正科技）、爱使股份、真空电子、申华实业（曾改名华晨集团）、飞乐股份、豫园商城、浙江凤凰，被称为“老八股”。

第一笔交易对象是真空电子，由海通证券公司抛出，不到3秒便被万国证

券公司抢去，被宣布无效。再次竞价，申银证券公司吃进，成交价365.70元。如此，上海三大券商都在当天露了脸。

虽然至今还有很多人说，股市的成立是为了给国企解困，但看看股市现在的发展就知道，中国股市已经越来越成为国民经济的重要组成部分。

股市的发展受到政府的高度重视。2005年，国务院总理温家宝在全国人大十届三次会议的一次记者招待会上说，他每天都在关心股市行情。

1990年至今，上海证券交易所对中国经济以及全球的影响正在日益加深。

在成立两年后，上海证券交易所已拥有全国各地会员171个，上市股票38种，上市股本44.36亿元人民币。

1992年12月16日，上海证券交易所的行情电脑系统和路透社的综合数据网络正式联通。上海证券交易所的A股和B股的牌价可瞬间通过网络向全球传送，成为中国首家联通路透社网络的交易所。

紧跟着上海的步伐，深圳证券交易所也很快诞生。1991年4月3日，深圳全部股票正式进入证券交易所集中交易，同日，深圳股价指数开始发布。

两地证券交易所的相继成立，带来中国股票市场的大发展，中国老百姓在经过对股票这一事物的短暂“恐惧”之后，瞬间迸发出集体的狂热，投资意识也从那时候开始出现。

由于不了解股票到底是怎么回事，最初发行股票时，老百姓都不愿意尝试购买，以至于一开始，新股的认购证都需要用摊派的方式才能发行。不过，很快大家就发现，一张小小的认购证，甚至可以改变一个人的一生。

那些传说和故事在围绕着股市飞翔。比如，1991年刚刚大学毕业的两个小姑娘合伙凑了4000元钱，在上海购买了66张认购证，几天后，她们就以16.5万元的价格将这些认购证转手。以此为起点，两个人后来都有了千万元身家。

在上海和深圳，类似这样的故事还有很多，它们在不断地刺激着中国百姓投资股票的热情。当时广州社科院经济研究所做研究的卢晓媚在日记里这样记着：“上万人顶着烈日蜷缩在交易所门前的水泥地上，矿泉水瓶子、快餐盒子扔得到处都是。”这一天，深圳的300个新股认购发售点挤满了150万人，他们的名字现在统称为“股民”。

---

1. 本文作者张勇。

1991：思想交锋的难忘之年㊟

1991年，对我来说是非常难忘的一年。这一年，由4篇“皇甫平”评论文章引发的一场思想交锋，成为1992年春天邓小平南方谈话的背景。

邓小平发话了

历史拉回到20世纪90年代初的中国。治理整顿已经进行了两年多，经济发展速度明显下降。东欧剧变与苏联解体给人们带来了巨大的震撼和困惑。当时国内是一片“反和平演变”的声音，一片清查资产阶级自由化的声浪，一片对改革开放“姓资姓社”的诘难。

1990年年底，在党的十三届七中全会召开前夕，邓小平同志召集几位中央负责同志谈话，提出“要善于把握时机解决我们的发展问题”，强调推进改革开放“不要怕冒一点风险”，“改革开放越前进，承担和抵抗风险的能力就越强”。他还强调“必须从理论上搞懂，资本主义与社会主义的区分不在于是计划还是市场这样的问题。……社会主义也有市场经济，资本主义也有计划控制”，“不要以为搞点市场经济就是资本主义道路，没有那么回事。计划和市场都得要。不搞市场，连世界上的信息都不知道，是自甘落后”。（引自《邓小平文选》，第三卷，第364页）根据邓小平同志这个谈话精神，江泽民同志在随后召开的党的十三届七中全会开幕式上重申，要继续坚定不移地实行改革开放，深化改革和扩大开放是必须长期坚持的根本政策。他还提出要大胆利用一些外资进行国有大中型企业的技术改造，“即使冒点风险，也值得干”。

接着，在1991年1月28日～2月18日，邓小平同志到上海过春节。与此前几次到上海过春节不同，这一次他频频外出视察工厂、参观企业，在新锦江饭店旋转餐厅听取有关浦东开发的汇报，发表了一系列有关深化改革的谈话。他强调：“改革开放还要讲，我们的党还要讲几十年。会有不同意见，但那也是出于好意，一是不习惯，二是怕，怕出问题。光我一个人说话还不够，我们党要说话，要说几十年。”他又一次着重指出：“不要以为，一说计划经济就是社会主义，一说市场经济就是资本主义，不是那么回事，两者都是手段，市场也可以为社会主义服务。”他还强调：“开放不坚决不行，现在还有好多障碍阻挡着我们。说‘三资’企业不是民族经济，害怕它的发展，这不好嘛。发展经济，不开放是很难搞起来的。世界各国的经济发展都要搞开放，西方国家在资金和技术上就是互相融合、交流的。”他希望“上海人民思想更解放一点，胆子更大一点，步子更快一点”。“要克服一个怕字，要有勇气。什么事情总要有人试第一个，才能开

拓新路。”（引自《邓小平文选》，第三卷，第367页）

听到这些话，我真的激动了好几天。凭我长期从事党报工作培养的政治敏锐性和责任心，我深感邓小平同志的谈话分量非常重，非常有针对性，显然是有意识地就全国的改革开放做一番新的鼓动。

这几年以来，苏东发生剧变，德国柏林墙被推倒，两个德国统一。面对这个局面，国内有些人起劲鼓吹，说苏东事件是“改革”引起的。他们认为，改革开放必然会导致中国社会滑向资本主义，甚至认为和平演变的主要危险来自经济领域，改革开放就是引进和发展资本主义。因此他们对每一项改革开放的措施都要问一问“姓社还是姓资”。一时间，经济特区被指责为和平演变的温床，股份制改革试点被指责为私有化潜行，企业承包被指责为瓦解公有制经济，引进外资被指责为甘愿做外国资产阶级的附庸。

当时的情景使我联想起了我们党八大路线变化的情况。1956年，党的八大对我国社会的主要矛盾做出了科学论断，提出了加快社会主义经济建设的一系列重要方针。八大的路线是正确的。然而不久波兰发生了波兹南事件，接着又发生匈牙利事件。国际形势的震荡引起了我们对于国内形势的判断变化，强调了国内主要矛盾是两个阶级、两条道路的斗争，把党的整风运动变成了反右派斗争。后来进一步提出“以阶级斗争为纲”“无产阶级专政下继续革命”等一整套“左”的理论、方针、政策，直到发动“文化大革命”，全民族遭受十年大浩劫，经济滑落到崩溃的边缘，政治冤案遍及域中。

我意识到，20世纪90年代初，中国又走到了一个历史的重要关头。是继续坚持“一个中心、两个基本点”的基本路线，坚定不移地推进改革开放和现代化建设事业，走中国特色的社会主义道路，还是重提阶级斗争，以反和平演变为中心，走回头路？中国共产党人在90年代初的确面临着一个“向何处去”的现实课题。

在这种情况下，我听到邓小平同志在1990年年底和1991年年初传达的谈话精神，当时的激动和兴奋可想而知。

《解放日报》作为中共上海市委机关报，带头阐述邓小平同志关于深化改革、扩大开放的最新思想，是理所当然、责无旁贷的。

“皇甫平”文章应运而生

按照《解放日报》的惯例，每年农历大年初一，都要在“新世说”专栏发表一篇小言论贺新春。1991年春节前夕，我觉得只写一篇小言论不足以宣传邓小平同志改革开放的最新思想。因此，在小年夜我找来了评论部的凌河

和上海市委政策研究室的施芝鸿两位同志共同商议，决心合作写几篇联系上海改革开放实践、阐述邓小平改革开放新思想的评论文章。开篇就是2月15日（辛未年正月初一）发表在《解放日报》头版、署名“皇甫平”的评论：《做改革开放的“带头羊”》。

文章做出前溯后瞻，提出中国正处在改革开放新的历史交替点上。“十二年一个轮回。回首往事，上一个羊年——1979年，正是党的十一届三中全会召开之后开创中国改革新纪元的一年……抚今忆昔，历史雄辩地证明，改革开放是强国富民的唯一道路，没有改革就没有中国人民美好的今天和更加美好的明天！”评论开笔这些话今天读来也许平淡无奇，但在16年前却让人眼前为之一亮。因为当时报纸几乎都在集中火力抨击“资产阶级自由化”，已有19个月没有用这种口吻谈论80年代以来的改革开放了。文章提出“1991年是改革年”，这是针对当时有人提“1991年是质量年”。还有“何以解忧，唯有改革”那八个字，以及“我们要把改革开放的旗帜举得更高”，“我们要进一步解放思想，以改革开放贯穿全年，总揽全局”等话，都是直接引用时任上海市委书记兼市长朱镕基传达贯彻七中全会精神和邓小平同志视察上海谈话时的原话。

1991年3月2日，第二篇“皇甫平”文章《改革开放要有新思路》发表。这篇文章的点睛之笔，是提出90年代改革的新思路在于发展市场经济。文章传达了邓小平同志视察上海时的谈话精神：“计划和市场只是资源配置的两种手段和形式，而不是划分社会主义和资本主义的标志，资本主义有计划，社会主义有市场。”并批评“有些同志总是习惯于把计划经济等同于社会主义，把市场经济等同于资本主义，认为在市场调节背后必然隐藏着资本主义的幽灵”。文中鲜明提出，“在改革深化、开放扩大的新形势下，我们要防止陷入某种‘新的思想僵滞’”，并指出这种“新的思想僵滞”表现为，把发展社会主义市场同资本主义等同起来，把利用外资同自力更生对立起来，把深化改革同治理整顿对立起来，等等。同改革开放初期“思想僵化”不同，对于深化改革、发展市场经济，有些同志主要是害怕被人批判为搞资本主义，因此我们经过推敲，认为用“思想僵滞”要委婉一些。

3月22日，第三篇“皇甫平”文章《扩大开放的意识要更强些》发表。文章针对开放会不会损害民族工业、会不会使上海变成“冒险家的乐园”等思想障碍，阐述了邓小平关于“开放不坚决不行”的思想。这篇文章鲜明提出：“增强扩大开放意识，就要求我们进一步解放思想，抛弃任何一种保守、僵滞、封闭的观念，形成与一个先进的国际城市相称的开放型软环境……90年代上海的开放要迈出大步子，必须要有一系列崭新的思路，敢于冒点风险，做前人没有做过的事……例如开发浦东，设立保税区，实行进出自由、免征出口税等带有自由港性质的特殊政策，对于这类被称为造就‘社会主义香港’的尝试，如果我们仍然囿于‘姓社还是姓资’的诘难，那就

只能坐失良机。”这篇文章之所以引起那么大的轰动，遭受那么多的责难，就是因为文中提出了“如果我们仍然囿于‘姓社还是姓资’的诘难，那就只能坐失良机”，“趑趄不前，难以办成大事”。当时我们深感由两个“凡是”变成一个“凡事”（即凡事都要问一问“姓社姓资”），这是阻碍深化改革和扩大开放的一个要害问题。但我们的文章丝毫没有提倡改革开放不要问“姓社姓资”的意思，只是说不要对改革开放乱扣“姓资”的帽子。

第四篇“皇甫平”文章《改革开放需要大批德才兼备的干部》，于4月12日见报。这篇文章是根据江泽民总书记在中共十三届七中全会上关于干部问题的讲话精神写的，文中引用了战国时期思想家荀子说的一段话：“口能言之，身能行之，国宝也；口不能言，身能行之，国器也；口能言之，身不能行，国用也；口言善，身行恶，国妖也。治国者，敬其宝，爱其器，任其用，除其妖。”我们在文中对这段话展开了论述，强调改革开放需要大批勇于思考、勇于探索、勇于创新的闯将，要破格提拔人民公认是坚持改革开放路线并有政绩的人。文章尖锐提出，对“那些口言善身行恶的‘国妖’、两面派、骑墙派一类角色，毫无疑问绝不能让他们混进我们的干部队伍中”。这实际上透露了邓小平同志关于组织人事的思想，也是邓小平要从组织人事上保证推进改革开放事业的公示。

从2月15日到4月12日，《解放日报》头版重要位置连续发表了4篇署名“皇甫平”的文章，每篇文章时隔20天左右。4篇文章相互呼应，围绕解放思想以深化改革、扩大开放这个中心，由总而分，反复阐明，一再明示，宣传了邓小平最新的改革开放思想，形成了一个鲜明推进改革的完整的舆论先导系列。

激烈的思想交锋

“皇甫平”的文章发表后，在国内外、党内外反响强烈。每篇文章发表的当天，总有不少读者打电话到报社问文章作者是谁，并说读了文章很有启发，有助于进一步解放思想，认清形势，打开思路，坚定信心。《解放日报》驻京办事处也接到很多电话，打听文章背景，问是不是传达了邓小平同志的讲话精神，说这些文章以加大改革分量为主旋律，说出了我们的心里话。当时，全国不少省市自治区驻沪办事处人员都接到当地领导人电话，要求收集全部文章，有的还派出专人到上海来了解发表背景。文章受到许多读者的欢迎，说这是“吹来一股清新的改革开放春风”。

当年4月，新华社《半月谈》杂志发表评论，呼应“皇甫平”文章，公开表示支持不能对改革开放任意进行“姓社还是姓资”的诘难。当时海外媒体也迅速做出反应，有的报道文章内容，有的进行评论，还有的对文章发表背景做出种种猜测。好几家外国驻华媒体的记者打电话给我，要求就“皇甫

平”文章写作背景进行采访。应当说，一家地方媒体几篇署名评论文章，引起海外媒体如此广泛关注，的确很少见，出乎意料。

与此同时，国内有些媒体发起了责难和批判。就在这一年4月，有一家刊物发表文章质问：“改革开放可以不问姓‘社’姓‘资’吗？”然后自己回答说，在自由化思潮严重泛滥的日子里，曾有过一个时髦口号，叫作不问姓“社”姓“资”。结果呢？“有人确实把改革开放引向了资本主义的邪路”，诸如经济上的“市场化”、政治上的“多党制”，还有意识形态上的“多元化”。在列举了这一系列“恶果”之后，文章说“不问姓‘社’姓‘资’，必然会把改革开放引向资本主义道路而断送社会主义事业”。这样一来，“皇甫平”就成了“资产阶级自由化分子”。

接着，又有一家杂志发表文章，把“皇甫平”说成是逃亡海外的政治流亡者的同路人，指出“改革不要问姓‘社’姓‘资’本来是‘精英’们为了暗度陈仓而施放的烟幕弹”，还说“一切不愿做双重奴隶的中国人，有责任也有权利问一问姓‘社’姓‘资’”。另一家杂志则对准“皇甫平”一通乱射：“至今仍有此论者把‘姓社还是姓资’的诘问指责为‘保守’‘封闭’的观点，主张予以抛弃”，“对于那种不许问‘姓社姓资’的观点，人们也不妨问一问：它代表的思想倾向，究竟是‘姓社还是姓资’？”“笔者完全不能理解，‘不问姓社姓资’的口号，究竟符合党章的哪一条款呢？提倡‘不问姓社姓资’，那么在政治上还要人们问什么呢？邓小平同志反复强调，我们‘干的是社会主义事业，最终目的是实现共产主义’，这个共产党人的政治纲领，难道需要和可以改变吗？”总之，“皇甫平”文章罪莫大焉：“引向资本主义邪路”，“断送社会主义事业”，“不合党章条款”，“改变共产党人的政治纲领”，如此等等。更引人注意的是，有的文章公然提出批判“庸俗生产力论”“经济实用主义”，等等。明眼人一看就知道，这哪里是批判“皇甫平”的文章，矛头分明已指向邓小平建设有中国特色社会主义理论。

当时，看到那些歪曲文章原意、无限上纲讨伐的“大批判”，我们本想进行反击。上海市委市政府领导理解我们的处境，为保护我们，指示要淡化处理，不搞争论。1991年4月23日，我以报社总编室名义给市委写了一个报告，并亲笔给当时市委三位负责同志写了一封信，详细汇报了文章组织及发表的过程、北京和全国各地读者及理论界的反应等。当时市委三位主要负责人批阅了报告，他们没有批评文章本身，只是对发表文章事先没有送审提出意见。对此，我做了自我批评，承担了责任。后来我们就遵照市委的批示，顾全大局，不予置辩。我当时承受着极大压力，连到香港《大公报》履任新职的任命也突然被取消了。但是，我心里明白得很，我相信人民，相信历史，相信邓小平思想，相信终究会明辨是非的。也就在这种情况下，当时市委宣传部的一位领导将“皇甫平”的文章及那些批判材料，送给了邓小平身边的一位同志，请她转交给邓小平同志参阅。

一些媒体喧闹一时的批判，终究在我国经济理论界产生了回音。1991年7月4日，中国社会科学院经济学科领域在刘国光主持下，召开了“当前经济领域若干重要理论问题”座谈会，吴敬琏、卫兴华、戴园晨等经济学家就“姓社姓资”这一敏感问题坦陈己见。他们对批判者的“高见”不敢苟同，吴敬琏说：“从全局上说，从战略上说，一定要保证我国整个经济发展的社会主义方向。从具体问题来说，不能囿于‘姓社还是姓资’的诘难。对外开放用了一些社会化大生产通用的做法，如果问‘姓社还是姓资’，这些做法都不能用了。如果这样的话，从根本上来说，是妨碍社会主义经济繁荣的，甚至是破坏社会主义繁荣的。”卫兴华说了五点：第一，实行改革开放不能不问“姓社姓资”；第二，不能乱定“姓社姓资”；第三，不能对什么事情都一定要问“姓社姓资”；第四，问“姓社姓资”，不是排斥和否定一切姓“资”的东西存在；第五，不要用不正确的“社资观”去胡乱批评正确的理论思想。他认为，有人批评薛暮桥“神化”商品经济就属这一类。

到下半年，事情有了转机。江泽民同志在1991年7月1日庆祝中国共产党建党70周年大会上发表讲话，阐述了邓小平同志关于不要把计划和市场作为区分社会主义与资本主义标志的思想。9月1日，江泽民同志又下令将第二天就要见报的《人民日报》社论中两处有关“要问姓社姓资”的句子删去，而这篇社论的摘要恰恰突出了这个内容，已在当天晚上中央电视台的《新闻联播》中播发了出去。第二天见报，两处“要问姓社姓资”的字句没有了，使中央机关报一篇社论出现两个不同版本，这在党的新闻史上是绝无仅有的。当时，此事在海外新闻媒体中引起强烈反响，他们纷纷认为是高层领导对改革开放出现了分歧。9月底，在中央工作会议上，江泽民同志指名道姓地严厉批评了一家大报的海外版，在引用他纪念鲁迅大会上的讲话时，做了突出“反和平演变”的断章取义的错误编排。这些都表明了江泽民同志对当时批判“皇甫平”文章的鲜明态度。

尽管当时我们没有发表文章进行正面交锋，但是也并非沉默不言。如1991年5月间，当时已有不少报纸杂志集中火力批判“皇甫平”文章，这时北京一家大报发表《建造反和平演变的钢铁长城》评论员文章，全国大多数报纸都转载了，而《解放日报》没有转载。在市委一次中心组学习会上有领导提出，《解放日报》应当补转这篇评论。当时我发表了自己的看法，认为这篇评论把反和平演变局限在意识形态领域，矛头指向广大知识分子，这与党中央精神不一致。防止和平演变，主要在政治领域，首先是各级领导干部尤其是高级领导干部要防止，重点在党内进行教育。另外，防止和平演变，要建造钢铁长城，这种提法欠科学。所以，还是不转载为好，何况中央也没有规定地方报纸非要转载中央报纸评论员文章不可。最后，市委领导同意不转载。这是我在不能正面反击批判文章的情况下，以不转载反和平演变评论文章来表明对当时一些“理论家”“政治家”围剿“皇甫平”文章的态度。

此外，在1991年下半年，我们仍然继续坚持宣传邓小平同志谈话精神，表明我们没有放弃“皇甫平”的主张和信念。1991年8月31日，即在苏联“八月变局”后的一个星期，我们发表《论干部的精神状态》评论员文章，明确提出贯彻“一个中心，两个基本点”的基本路线不能动摇，坚定地抓住经济建设这个中心，绝不分散我们的注意力。文章指出，只有振奋精神坚持改革开放，才是我们唯一的出路。

这年10月，我写了一篇《“科学技术是第一生产力”的理论和实践意义》的长文，着重论述只有把生产力搞上去，才能在和平演变的挑战中岿然不动。文章明确提出苏联的“红旗落地”，并非在于“卫星上天”，社会主义国家唯有经受住新科技革命的挑战，红旗才能举下去，才能更高飘扬。这篇文章，实际上是对苏联的衰变和解体的深层教训做一个与当时主流舆论不同的阐述，其基本精神与“皇甫平”的文章是一脉相承的。

这一年的12月，我们在《解放日报》头版显著位置发表了《改革要有胆略》《再论改革要有胆略》两篇评论员文章，严肃批评了当时有人鼓吹的反对冒改革开放风险，认为坚持改革开放就会被西方和平演变势力利用的错误观点。这就是在激烈的交锋之年，我们力所能及却又针锋相对的交锋。

大音希声扫阴霾

在1991年就“皇甫平”文章展开的交锋中，据说有句话在北京流行着：“京都老翁，坐看风起云涌。”

1992年春天，邓小平出山了。1月18日～2月21日，他以88岁高龄不辞劳苦进行南方视察，足迹遍及武昌、深圳、珠海、上海等地，反复强调中国的改革就是要搞市场经济，基本路线要管100年。他说，不坚持社会主义，不改革开放，不发展经济，不改善人民生活，只能是死路一条。

邓小平同志抓住了1991年思想交锋的要害，尖锐地指出：“改革开放迈不开步子，不敢闯，说来说去就是怕资本主义的东西多了，走了资本主义道路。要害是姓‘资’还是姓‘社’的问题。判断的标准，应该主要看是否有利于发展社会主义社会的生产力，是否有利于增强社会主义国家的综合国力，是否有利于提高人民的生活水平。”他还提出社会主义本质是解放生产力，发展生产力，消灭剥削，消除两极分化，最终达到共同富裕。从这个角度看问题，“计划多一点还是市场多一点，不是社会主义与资本主义的本质区别。计划经济不等于社会主义，资本主义也有计划；市场经济不等于资本主义，社会主义也有市场。计划和市场都是经济手段”。

邓小平同志用“发展才是硬道理”的简明生动的词句，激励人们“把握时机，

发展自己，关键是发展经济”。“对于我们这样发展中的大国来说，经济要发展得快一点，不可能总是那么平平静静、稳稳当当。要注意经济稳定、协调地发展，但稳定和协调也是相对的，不是绝对的。”

针对1991年思想交锋中暴露出的问题，邓小平指出：“现在，有右的东西影响我们，也有‘左’的东西影响我们，但根深蒂固的还是‘左’的东西。有些理论家、政治家，拿大帽子吓唬人的，不是右，而是‘左’。‘左’带有革命的色彩，好像越‘左’越革命。‘左’的东西在我们党的历史上可怕呀！一个好好的东西，一下子被他搞掉了。右可以葬送社会主义，‘左’也可以葬送社会主义。中国要警惕右，但主要是防止‘左’。”（引自《邓小平文选》第三卷）

邓小平同志的南方谈话，为党的十四大召开做了充分的思想理论准备。正如江泽民同志在党的十四大报告中所高度评价的：“今年初邓小平同志视察南方发表重要谈话，精辟地分析了当前国际国内形势，科学地总结了十一届三中全会以来全党的基本实践和基本经验，明确地回答了这些年来经常困扰和束缚我们思想的许多重大认识问题”，“谈话不仅对当前的改革和建设，对开好党的十四大，具有十分重要的指导作用，而且对整个社会主义现代化建设事业具有重大而深远的意义”。

大音希声扫阴霾。那些抨击“皇甫平”的理论家、政治家，纷纷收起他们手中的大帽子，偃旗息鼓了，有的连忙转向写文章“防‘左’”了。在1992年年中，上海和全国的好新闻评奖活动中，“皇甫平”评论以高票获得一等奖。实践证明，真理越辩越明，道路越争越清。坚持改革开放是人心所向，发展市场经济是大势所趋，加快发展提高生活水平是众望所归，与时俱进、不断解放思想是必走之路。

今天回过头看那场思想交锋，我们会更深刻地认识到，舆论要在社会历史的紧要关头发挥先导作用，要在改革开放和现代化建设中勇为前驱，成为时代晴雨表、社会风向标。这是新闻工作者应尽的社会责任。

---

1. 本文作者周瑞金。

1992：惊心动魄的“证券大集”注

价格总会有升有跌

张也的甜美歌喉中荡漾着的那个“新时代”，可以说是从股票市场的跌宕和康柏华所经受的磨难开始的。康柏华这个倒霉的上海男人，在股票市场上亏损6500元以后，连续15天陷入苦闷悔恨的精神炼狱中，唉声叹气，神情恍惚，要么不说话，要么说些叫人听不懂的话，终于不能自拔，在1992年5月的第二个星期二悬梁自尽，于是成了次日报纸新闻版上让人伤感的故事。从这以后直到6月9日，党的领导人反复阐述的“社会主义”，跟1989年、1990年和1991年的那个“社会主义”已有很大不同。“意识形态第一”的观念以及种种道德的感召，都烟消云散，埋藏在人们内心深处的追名逐利的欲望，一下子爆发出来。媒体一如既往地大吹大擂，只不过现在不再说毛泽东时代的人们如何高尚，而是一再证明金钱对人的激励作用乃是道德不能替代的。湖北省有个县委书记名叫何亚斌，在自己名片的背面印上当地的主要产品：“茶叶、烟叶、木材、黄磷、电石、乙炔炭黑”，还有“优质高品位风化磷矿12亿吨”和“古海生物化石”。

四川有个名叫张宇林的人，常给党报写评论，这一次他写道：“谁来重奖邓小平？”北京的李谷一跑到河南一座小城南阳去打官司，说《声屏周报》和一个名叫汤生午的记者侵害了她的名誉权，必须拿18000元来赔偿。像康柏华那样的普通人，既没有成就，也没有名誉，只有梦想在燃烧，于是买卖股票成了他们改变命运的最重要的机会。报纸用了很多叫人丧胆的词语描述康柏华之死：“血的事实”“血祭”“新中国大陆股市第一位殉难者”。奇怪的是，人们并不为所动，《投资者》杂志还公布了一对夫妻的私房话：

“明天再跌怎么办？”

“既然是市场，价格总会有升有跌的。”

“好，听你的。把电视打开吧，看看《开心今宵夜》。”

《投资者》杂志的主编还嫌不够，又怂恿他的读者：“其人其事，其情其景，会激发您奋勇投入其中，还是畏而退避三舍？选择吧！”这可不是林子祥和叶倩文唱的“我选择了你，你选择了我”，里面没有浪漫，没有似水的柔情，只有纯粹的利益角逐，但是它照样可以驱使人们把巨大的情感投入其中。

那个夏天，在股票市场上选择勇往直前的大约有150万人，和全中国12亿人相比，还不多，但这些人已经把上海和深圳这两座城市搅得天翻地覆。股票市场上一夜暴富的机会的确比现在多，一个穷困潦倒的上海人炒股成了“杨百万”的故事，借助于报纸、电视台和普通人的嘴，广为传播。“大款”是20世纪80年代兴起的词，但那时候人们说起这些人，只是在说一个遥远的故事，与己无关。现在不同了，人们谈论富人时，眼睛里全都闪烁着艳羡的光芒，一点也不掩饰自己内心的欲望。

“股票是个好东西”

让老百姓从腰包里往外掏钱这样的事，伟大人物的号召或者专家的怂恿是很难奏效的，但若仅从时间的先后上看，邓小平南方谈话与这年夏天的股市波澜的确存在着某种因果联系。1月19日，邓小平到达深圳的那个早上，上海贴出海报，宣布“股票认购证”开始发行，所有银行、信用社和证券公司的门前都卖，可是没有人理睬。看到报纸上刊登的大幅广告——“一次购买，全年使用”，人们说：“报纸这样卖力推销，肯定不是好东西。”一个老太太70岁了，眼睛一花，把股票认购证当成存款单买回家，花了3000元，受尽儿子和媳妇的奚落。再早几年，深圳第一只公开发行的股票“深发展”上市的时候，也是无人问津，不得不由政府官员带头购买，其情形有如他们在危难时刻高喊“共产党员跟我上”。看来深圳市的领导人抓住了一个有决定意义的机会。他们对邓小平说了这件事，邓小平说：“允许看，但要坚决地试。看对了，搞一两年，好了放开，错了纠正。”这话看似中立，实则有极大的煽动性，不然，田纪云也不会在几天后到证交所视察时开口就说：“股票是个好东西！”深圳也不会在邓小平刚刚离开，就把说了好几个月的“新股上市”付诸行动。

1992年2月28日，深圳股市第一次进入国际市场，从这天起，全球150个国家和地区都可以同步看到这里的股市行情。那时候中国还没有证监委，刘鸿儒只是国家体改委副主任，已经在证交所里投入他的激情和智慧。上午9时，他侧耳倾听深圳证券交易所开市的钟声，眼看着蓝色电子显示屏上出现海外投资者的第一次叫价，激动不已，可惜没有成交。大家不甘心，等啊等，心急火燎，过了48分钟，第一笔交易终于成交了——南玻A股2000股，很小的一笔交易，但震耳的喝彩声还是在他周围响起来。“今天是深圳股市走向世界的第一天，”他对身边的记者说，“给我们拍张照片留作纪念吧！”大家拥过去合影，有十几个人，都是笑逐颜开。那时候像他们这样激动的人并不多，大多数人站在旁边看着，纷纷说：“这些人不是有病吧？”

可是春天还没过去，就没有人再说那些热衷于股票的人“有病”了。人心已然大变。大家知道了康柏华之死，反倒是责备多于同情。有个人说：“今

天来一个自缢，明天来一个服毒，不把正常的股市给坑了？”大多数人没有这么冷酷，但也一致同意康柏华的心理过于脆弱，这是发财路上的大忌。是啊，他已经忍受了15天啦，假如他不是寻了短见，而是咬紧牙关硬挺着，再过9天，到5月21日，股市就会一飞冲天，他也就梦想成真了。

只许卖不许买

上海和深圳两个证券交易所开创之初，全都在艰难中挣扎，巴望着解开身上的约束，这是1991年的事。到了1992年5月中旬，情况并没有好多少。政府还控制着股票价格，所有股票都戴着一顶“最高涨幅”的帽子。也有人说，这不是“帽子”，而是一个“潘多拉的盒子”。5月21日，“盒子”终于打开了，上海证交所的股票价格全面放开。这一天对于上海的价值，犹如2月28日对于深圳。这意味着政府对股票价格不再横加干预，听由股民哄抬或者打压。消息提前16个小时传出，好像一阵风吹过这座城市，把持续了好几个月的沉闷气息吹散了。市民亢奋起来了，从每一个角落涌出，汇聚到证券公司。股市已经收盘，但这依然不能阻止人群的膨胀。毫无疑问，明天是个好日子，无论天气还是人气，都是如此。午夜时分，人群没有散去的征兆，只等着太阳升起的时候股票大涨。一个记者到处跑了一圈，回来趴在灯下，挥笔写了一句：“上海有几万人正在街头熬过长夜。”四川中路的海通证券公司门口，一个花甲老人向人群发表演说：“这回该狠狠搏一记了。小阿弟们，机会错过不会再来了！我年轻的时候白相股票，常常是三日两头不吃饭的。”全城30家证券交易点门口，这时候都已人山人海，有人干脆扛来躺椅。发表演讲的，朗读报纸的，扎堆儿交流经验教训的，一片沸腾。

20世纪60年代，中国人心中只有一个“与人斗”的念头，现在则充满了发财的欲望。有人连夜驱车跑到杭州，把180公里的沪杭公路弄得通宵车水马龙。那时候只有杭州能异地委托买卖上海股票，这些人深夜赶路，显然不是为了去看西子湖畔的桃红柳绿，而是为了追赶次日第一时间的股票交易。到达杭州的时候已是黎明，朦胧晓色中，却见浙江省证券公司门前早有一条由人排成的长龙。这座秀丽恬静的城市现在也和上海一样，躁动地等待着这个朝霞满天的早晨。

开盘后的气氛果然不同凡响。摆脱了控制的股票价格，就像摆脱了约束的人心世情，扶摇直上。新股老股携手并进，两天涨了134%。到那个星期五收市的时候，上海股市出现诞生以来的第一个奇观：面值100元的“豫园股票”以10009元收盘。西方世界有个股市奇迹，说的是微软公司股票从这时起，10年涨了33倍。可这“奇迹”哪里比得上当日小小“豫园”——5天涨了100倍再加9元！

送走春天，迎来夏天。上海股民的大家庭里每天增加1万人，有30万人了，大家全都像过年一样快乐，但是当初给股票价格摘“帽子”的那些官员现在胆怯了。他们在出奇制胜以后，不但没有乘胜前进，反而忧心忡忡。人们后来都说这些官员昏庸无能，其实这是过于苛求。让政府官员领导股票，本来就是勉为其难。20世纪50年代初共产党取缔股票市场的时候，他们中大多数不是没有出生，就是还在襁褓中。他们的股票知识，并不比茅盾《子夜》的读者更多。他们被那“潘多拉盒子”里面跑出来的“疯狂”、“嫉妒”和“罪恶”吓坏了，正在想办法把它们塞回去。

6月1日，上海证交所率领它的20多家会员，浩浩荡荡开进文化广场。这广场其实是个大剧场，有半个足球场那么大，没有座位，空空荡荡。政府叫股民们都到这里来，告诉他们，股民太多了，而股市委托代理点太少，实在挤不下，所以才在这里开辟新的交易柜台。这想法不错，但是官员们却又自作聪明，要所有柜台只挂“委托卖出”的招牌。换句话说，这叫“只许卖不许买”。9点刚到，广场上已是人山人海。大多数人一看就觉得苗头不对：政府只许“做空”，这股价还有不跌的？人人心中乱成一团，广场秩序就更乱了。大家前拥后挤，全都喊着要卖，还不到30分钟，就把隔离栏杆冲得七零八落。几个官员赶到现场，一看大势不好，赶快宣布暂停营业。那时候政府就是这样来“领导”股市的，也没有人说他们瞎指挥。什么“政策面”“基本面”一类的说法，也是好几年以后才由股评家的专业术语变作老百姓的口头禅。

有了认购表，就是有了钱

文化广场这一暂停就是7天，等到再次开门的时候，至少有8个柜台可以“小额买入”了。以后两个月，广场的委托柜台慢慢多了起来。到了这时，谁都看懂了，政府的办法虽然雷厉风行，其实也是有一搭没一搭，既不肯让股票暴涨也不肯让股票暴跌。于是人心稍定，都说这广场是一个具有中国特色的“证券大集”，也不再争相抛售。不过，最惊心动魄的“证券大集”已经南下，转移到深圳去了。

《投资者》杂志如此描述当时的深圳：“沸腾了，整个城市在股票的旺火热浪之中。”8月的第一周，上海人挥手告别文化广场，匆匆赶到这里，租下闹市中心上海宾馆的整整一层楼；另有一群北京人，在帝豪酒店安营扎寨；还有一群黑龙江人、辽宁人和吉林人，他们驻扎的天池宾馆，距离证券公司只有几步。几个小时的工夫，这些人就把深圳街头所有带“股”字的书全都买光了。他们通晓“移动平均线”、“RSI”（相对强弱指标）、“M顶”、“W底”这些术语，有些人还手持一台小型股票行情显示器，或者一台安装了股市技术分析软件的电脑，那时候这些都是新鲜玩意儿，所以当他们得意扬扬地宣告“股民不出门，全知股价情”时，别人都挺羡慕。

可是说归说，实际的情形却又两样：那几天是没有人能够“不出门”的。全城21个证券交易所，个个门前人山人海。人们排着队，昼夜不散，但最引人注目的东西却不是人，而是人群中的一张纸。它从一个人手里传到另一个人手里，纸上密密地写着人名。其实，人的名字也不重要了，重要的是每个人名前边的序号。这种把人编成号码的办法乃是百姓自发创造，并由众人选举的“龙头”付诸实行。按照规定，“龙头”每隔两小时点名一次——不是叫人名，而是叫序号，比如“365号”，或者“563号”，闻者立即答“到”，无论昼夜，不得间断，倘若点名两次没有回应，“龙头”当即将该号码连同人名一并划去。

当时20岁以上的中国人，全都经历过“排队的年代”。20世纪70年代以前他们缺粮食、缺棉花、缺钢铁、缺煤、缺电，夏天缺西瓜，冬天缺青菜，一年四季都缺豆腐、粉丝、花生油。80年代他们不缺吃的了，可是缺彩电、冰箱、洗衣机……紧缺的感受让他们在购买商品时既疯狂又耐心，既有激情又有韧性，也让人人精通了排队的艺术。现在，他们要用这种精神和这种艺术去抢购新的短缺商品——股票认购证。“有了认购证，就是有了钱啊！”排队的人们把这话连同号码一起传递着，以为发财的时刻就要到来。他们想破脑袋也不会想到，在前边等着他们的除了那些新股之外还有什么。

1992年，新股发行的数量早已确定，但怎么卖出去却让政府颇费踌躇。新股票只有几种，而想要买的人却有150万，不用说，这是“狼多肉少”的局面。一群官员组成的证券市场领导小组煞费苦心，弄出4个办法，让《金融早报》公布出去，由民众讨论。谁都知道这种讨论不会有结果。政府本想平衡各方利益，可是股民想要赚钱，证券发行商想从中渔利，银行职工想着“近水楼台先得月”，连警察也想乘机捞一票。就这样扯了两个月，还是不能平衡。问题回到领导小组。这导致领导小组犯了一个错误：把1991年的老办法捡回来再用，其核心环节是发售“新股认购表”。简单地说，你要想买到新股票，就要参加抽签；要想参加抽签，就要买到“新股认购表”；要想买到“认购表”，须得手持身份证到指定的地点去排队。一张身份证买10张表，10张表中1个签。

8月7日，此令颁布。股票市场还没涨，进入深圳的车船票价先涨了：原来25元的现在100元，原来30元的现在200元。进出深圳的绿色通道，有进无出。

深圳大街上，人越来越多，宣传车到处跑，高音喇叭的声音也越来越大，男女老少排成的队伍浩浩荡荡，一眼望不到头。走在街上的人看到队伍，便站进去，排队的人看见有人进来，便赶紧宣布纪律。紧张的气氛弥漫在队伍上空，令所有人既浮躁，又规矩。一个记者观察了整整一下午，到傍晚终于得出结论：全城21个窗口，每个窗口至少排着两万人，“40多万人

严格遵守纪律。一切都显得虔诚、公平而又严肃，令人感动”。

他还没有算上这些人背后的那些人呢。根据《牛熊大搏杀》这本书里的记载，排队的人大都肩负着亲朋的希望。一张车票带过来的不是一个人，因为他一下车就会直奔邮局，那里有一个庞大的“军团”在等他。“瞧吧，这大包小包都是身份证，”一个年轻的邮局工作人员说，“我们这邮局快成伊拉克港口了，每天有几百个包裹朝我们这里狂轰滥炸。”一位从北京来的记者看到一袋装满身份证的包裹，有17.5公斤，不禁惊呆了。

“我们称过的，”邮政工作人员说，“800个身份证一公斤，你算算吧，这一包有多少个。”

整个深圳的味道都变了

夜幕降临，人们开始疲倦，开始饥饿，有人要去小便，有人希望能坐在地上休息片刻。送饭送水的来了，还有送座椅送凉席的，有人试图换换班，队伍开始骚动，点名声越来越频繁，喊“到”声越来越无力，争吵声越来越高亢。有人急中生智，拿来绳子，让男男女女全都紧紧抓住绳子甚至将绳子绕在手腕上，就如狂风暴雨中紧握着一条生命线。一种出自人之本能的欲望、执着和坚忍不拔，在午夜的空气中凝聚，安全感却在一点点地消失。这时候，离“认购表”的发售还有40个小时呢。

8月8日中午，街头聚众已超过80万人。疲倦和焦躁的人们终于熬不住紧张的气氛。像排队者的组织一样，冲击者也组织起来，瞄着前面的位置发起攻击。队伍外面的人们掐指一算，一共才卖500万张表啊！这意味着排在后面的人根本买不到，于是全都加入了冲击者的行列。排队的人严守自己的位置，就像守着自己的财产和生命。蓝天下，骄阳中，卷过来，卷过去，人们像潮水一样翻滚着。绳子早就丢了，即使没丢也没有人去抓了，能依靠的东西只有自己的身体了。人们挽起手臂，抱紧腰肢，没有了年龄和性别，没有了羞涩和陌生，也没有了爱和恨，几十万人就这样连成一体，被欲望、激情、烦躁、恐惧和令人窒息的汗臭包围着。很多人已经20个小时滴水不沾，粒米不进，男人的叫骂，女人的抽泣，孩子的呼号，老人的喘息……这情景原本是预告大难临头的，可是无人退缩。那些素不相识的人还在相互勉励：“坚持就是胜利！”

政府预感要出事，于是提前派出警察，接着军队也出动了。中午12点，军警排着整齐的队伍，一路小跑开进来，手里拿着警棍，组成一道人墙，把冲击者赶到外面去。队伍里的人摇摇晃晃地站稳脚跟，恢复了自信，可是喘息未定就发现有了新的麻烦：他们的后援团都被赶走了，白天不能送饭，晚上不能送衣，烈日下不能送水，暴雨中不能撑伞，只把一大堆身份证留下来让他们背着。然而还有更加令人难忍的事情：谁要是离开队伍去

一趟厕所，就再也别想回来！一个男人说了一句“管天管地，还管我拉屎放屁”，就去了厕所。警察的确管不着他“拉屎放屁”，却拒绝他再回到队伍中。因为去了一趟厕所就丢掉位置的人肯定不止这一个，但大多数人终于坚持到晚上，借助夜幕的掩护，再加上都睁一只眼闭一只眼，人们就在饭盒和报纸里拉屎，在矿泉水瓶里撒尿。有的人找不到这些东西，就往地上一蹲。然后，天亮了，太阳出来了，温度无情地升高，受尽折磨的人群平添新的折磨。一个在现场感受到这种折磨的记者说：“整个深圳的味道都变了。”

然而人们还在不断涌过来，到了这天太阳落下去的时候，小城的街道上，已经站着100万人。

8月9日清晨，大多数人已经坚持了48小时，早已精疲力竭。太阳又一次出来了，晒在身上，那么毒辣，让人头晕目眩，可是人们全都打起精神，揉揉眼睛，眺望一个方向。一辆辆运钞车开过来，车上装着“认购表”，还有手持长枪、头戴钢盔的武装警察守卫。照往常的情景，这会让人们安静下来，但是今天不行了。出售表格的窗口打开的瞬间，前边人声鼎沸，后面蜂拥向前，万众一心，人浪翻涌。

那些小窗口，就像滔滔海浪中的一叶小舟，风雨飘摇。一个记者赶到红岭路去采访，看到一个女人大喊大叫冲进去，“就像疯了一样，随即被更加疯狂的人群淹没了”。无数只疯狂的脚踩着这女人的身体向前冲，还好，还有没疯的人。几个警察冲进去，把她从人们的脚下拉出来。他正在替这女人庆幸，一抬头，看见“那些买到了表的人正在冲出来，一位男子一头倒在树阴下，呕吐不止”，显然是一天没吃没喝，所以只是哇哇干号，什么也吐不出来，通红的脸憋得惨白。又一个小伙子冲了出来，又叫又笑，仰天灌下三瓶水，颓然靠在路边果皮箱上，手上拿着一小叠表，呆呆地看着继续向前的人群，良久不动，就像傻了一样。“人人都忘了什么是人格、道德和自尊了，”这位记者形容当时的情形，“这一天的深圳，除了表格，好像什么都不存在了。”一个年轻的女人，王文军，航天部驻在这里的一个职员，和十几个同事一起从人群中逃出，回到办公室里，身心俱疲。3天前，这些人每人一条绳子，把五六十个身份证和一大捆纸币绑在身上，拼着性命挤到现在，大家来不及倾吐满腔苦水，就开始清点战果。王文军没有料到，十几个姐妹只有她一人买到10张表，其余都是空手而归。大家解开衣襟，从贴着前胸的地方拿出身份证和钱，全都被汗水渗透了——就像是从水里捞出来的一样，一张一张揭开，擦干，她们面面相觑，突然哇哇大哭。

售表窗口里的气氛并不比外面轻松。空调大开着，还是很闷，递进来的钱全都湿透了，点钞机失灵了，营业员不得不把纸币一张张摊在桌上，用卫生纸擦干。从拆开箱子清点认购表的数量开始，大家都在拼命忍着内心的

激动，一边卖一边左顾右盼，频频观察别人的脸色和举动。监督人员倒是寸步不离，可也都是心不在焉的。人人心怀鬼胎。“因为每个人都有大把的身份证锁在抽屉里，几万几十万的私人现金也早早放进自己的金库了。”一个营业员后来坦白说，“我们职工都心照不宣，按兵不动。”眼见那几个监督人员提进几个黑皮包来，制服庄严，神态肃穆。经理胆子小，又和这些人素不相识，但却看出那些手提箱里装的全是现钞。一阵短暂的沉默后，一个家伙不再肃穆，笑一笑，提上一个黑色公文箱。这边一大堆人霍然起身，他们等的就是有人开头。“你敢我们还不敢？”于是个个转身，拿出一把身份证和一捆钱，谁都怕自己拿少了，转眼间表格就被席卷一空。新聘来的外地保安员只买到150张，是最少的。分完了表，女人们有些害怕，男人们商量对策。经理给大家打气：“哪个点上没私分？查谁？”于是大家心里稍安，捂着包走出来。外面还有挤成一堆的人群，一阵被蒸发起来的腐臭味扑鼻而来，像在地狱一般。“看着这些男男女女，我打心眼儿里可怜他们。我捂着包，揪着一个同事，打的士回家了。”

卖表格的人都跑了，买表格的人还被蒙在鼓里。后面的人更猛烈地往前涌，前面的人更猛烈地往外涌，如同海浪撞击着岩石，让人恐惧。现在轮到警察疯狂了，喊叫、咒骂，甚至拳头都没有用，情急中挥舞着警棍。一个河南口音冲着警棍高叫：“这儿也是共产党啊！怎么敢这么无法无天哪！老百姓不是人哪！”有人看到这场面，先是笑：“中国人有这么高的投资热情啊！”接着就哭了：“怎么能用皮带去对付这些热情的投资者呢？”记者们把照相机镜头从人群移到警察身上。“不动手这场面怎么收拾呀，老天！”一位警察赶紧解释，“我嗓子都喊哑了，衣服湿透了，没有用啊！人那么多那么疯狂，简直像一群野牛。”闹市中心那些豪华商店的老板，现在全都抱怨那些外地来的男女：“这些混蛋，以为深圳遍地是黄金啦。”说实在的，要说这些人有什么过错，充其量不过如此。

正午时分，大街上疯狂的人群忽然不动了，呆若木鸡地望着前边。他们看到了窗口上挂出的牌子：“表已售完”。有几秒钟，周围像死一般静。接着爆发出一阵绝望的喊声：“完了。”“完了。”“这才3个小时啊，怎么500万张表就卖完了？”

有些人走了，更多的人还在坚持。又过了一天，10日，太阳又升起来了，人群中的绝望已经变成哀叹。满街还是人，可毕竟比昨天少多了。不过，留下来的都是些最愤怒也最坚强的人。人们正在传看当天的《深圳特区报》，一条消息说“本次500万张新股认购表9日发售完毕”，还说“此次发售过程中充分体现了公平、公开、公正的原则”。可记者们私下不是这样议论的。那天晚上，一个记者，抽着香烟，半天才说了一句话：“深圳，早该发生点什么了。”

民情本来已经到了最危险的时候，因此街头的人群很容易听信手段巧妙者

的煽动。不过，说实话，当时最大的煽动者不是别人，正是在政府指导下出版的报纸。本来“认购证”这东西就不可避免地有其不够公平之处，后来又出人意料地突然告罄，这就更加让人怀疑其中有弊。很明显，这时候最尖锐的问题已经不是“认购证”，而是老百姓的不满，他们感到政府及其属下的一帮官员与警察串通起来欺骗了他们，就连他们曾经信任的记者也在撒谎。混乱因此而发生。

在1992年的8月，人们全都忙着计算有多少“认购证”被私分，而对于造成这场混乱的理由，却忘记去追究了。表面看来，是政府考虑不周导致官员弄权谋私，继而引发百姓的愤怒，造成混乱。实则是因为一个最深沉的变化已经发生，无论是官员还是百姓，脑子里有了“一夜暴富的梦想”。

---

1. 本文作者凌志军。

1993：庄主禹作敏注

64岁的“天下第一庄”庄主禹作敏盘腿坐在他那张硕大的暖炕上，神情孤傲而不安。这是1993年3月的某个傍晚。这些日子，他身不由己地卷入了一个惊天大旋涡之中。

在过去的两年里，禹作敏一直春风得意。他领导的天津大邱庄由一个华北盐碱地上的讨饭村变成了全国最富有的村庄。在1992年的国家统计局《统计年鉴》上，大邱庄成为社会总产值、人均收入等多项经济指标均高居第一位的中国“首富村”。

中国农民的代表

20世纪90年代初期，乡镇企业“异军突起”，成为中国经济最活跃的力量，大江南北涌现出无数草莽豪杰。

1990年1月，在农业部的发起下，成立了中国乡镇企业协会，会长由农业部部长何康兼任，副会长两人，分别是天津大邱庄的禹作敏和浙江万向节总厂的鲁冠球，这是农民企业家所能得到的最高的带有“官方色彩”的职务，“禹北鲁南”，一时辉映。

历史选择禹作敏作为一个时代的代表，自然有它的道理。这个从盐碱地里长出来的庄主从来就有一股天生的霸气和倔强劲儿。大邱庄自古就是远近闻名的穷村，当地有“宁吃三年糠，有女不嫁大邱庄”的民谣。

1979年前后，村支书禹作敏想办轧钢厂，需要集资10万元，还得向其他村借5万元。村内有人反对，禹作敏慨然说：“富不起来，我爬着去给你拜年。”富裕之后，他说：“没有集体的智慧，没有我禹作敏，就没有大邱庄的今天。”1981年因宏观混乱出现了第一次治理整顿，各地开始清查社队企业的“乱发展”问题。当清查组来大邱庄追究轧钢厂与国有企业争原料问题的时候，他组织了村民与之对抗，清查组成员对他说：“你没做亏心事，不怕鬼敲门。”他当即反驳说：“尽管没做亏心事，但是鬼老在你门前敲，日子能好过吗？”在他的带头下，每天都有老头子拎着棍子来质问清查组：“我们刚过了几天好日子，你们就来了，我们挨饿的时候你们怎么不来？”还有小伙子也来“轰炸”：“我们打光棍多年，刚找上对象，你们一来就散了，这媳妇要是找不上你们得负责！”清查组陷入了不堪其扰的“人民战争”，最后在大邱庄实在住不下去了，只好搬到乡里去。这成为禹作敏早期最值得炫耀的改革行为，12年后，他又因同样的桀骜不驯而陡然陨落。

多次接触禹作敏的知名记者张建伟曾评论："他是我所遇到的最善于利用政府政策来达到自己目的的农民，他的整个发家的历史，其实就是机敏巧妙地对付政府的一连串故事。"大邱庄是靠办轧钢厂起步的，在钢铁这个国有资本垄断的行业中，其钢材之来源及钢管之销售，无一不与大型国有企业有关。一位参观者曾经描述说："大邱庄的20多家轧钢厂和钢管厂规模都不大，设备也很陈旧。最让人羡慕的是堆在院子里的那一大批废钢材，这是当今中国市场的紧俏货，非有相当的本事和过硬的关系绝对搞不到手。大邱庄用低价买来这些钢材，加工成钢管后又高价卖出，其所获得的显然不仅仅是加工的利润，而且还有紧俏物资的市场差价。"

禹作敏是大邱庄的大当家，而他一直认为自己是一个"政治家"。当有人问他大邱庄的贷款、管理人数及各分厂经营情况时，他就会不耐烦地摆摆手说："你去问工厂，这些事我不管。"禹作敏认为自己管的是大邱庄的政治，他像一把鲜亮而招摇的大伞，严严实实地笼盖着大邱庄。每天，他坐在自己门口养着两条大狗的别墅大院里，等待着一拨又一拨的人群满怀敬意地前来"取经"。

禹作敏被认为是一个"农民语言大师"，他最著名的顺口溜是，"低头向钱看，抬头向前看，只有向钱看，才能向前看"，其他如"引科学的水，浇农民的田""来财必有才，有才财必来""科技是真佛，谁拜谁受益""'左'了穷，穷了'左'，越穷越'左'，越'左'越穷"等，也都流传很广。邓小平发表南方谈话后，他要求大邱庄每家每户都要挂六字红横幅："小平同志您好"。他还为报纸口述了一篇长文《我们明白了，我们放心了，我们有了主心骨》，其文字之乡土本色、言辞之鲜活质朴，实在很让人心动。

禹作敏每每以中国农民的代表自居，每次与官员和记者对话，他的开场白都是，"我就是一个农民"，这是他的话语起点，也是他最为骄傲的身份。外出开会，哪怕是坐在沙发上，禹作敏也是盘腿而坐，不脱皮鞋，吸烟不弹烟灰，任其跌落在高级地毯上，他把这当作是一种"农民本色"。他试图以这种极其炫目的方式，来证明刚刚从耕地中走出来的农民，将是现代商业中国的主力。也正因为这种极端而率真的个性，他很是受到一些人的喜爱。

1991年，他一口气购进了16辆奔驰车，每当有外地高级官员或海外媒体记者来访，他就会派奔驰车出村迎接，他要让人们在看到大邱庄的第一眼，就被中国农民的气派给镇住。他自己乘坐的则是当时国内很罕见的奔驰600轿车，在媒体的报道中，这成了"敢与官本位抗衡的象征"。

就因为有了太多这种似是而非的"象征"，最后，禹作敏也把自己真的当成了一种"象征"——对他的侵犯，就是对中国农民的侵犯。

1992年，外交部组织一部分外宾到大邱庄参观，他心血来潮地宣布，大邱庄将派精壮的小伙子出国留学，谁能娶回洋媳妇就给重奖，要招100个最漂亮的外国姑娘跟大邱庄100个最聪明的小伙子结婚，生出最优秀的后代。这些话被信以为真的记者登在报纸上，很是让那些有“民族自尊”的人津津乐道了一阵。禹作敏的这些表演不禁让人联想到，这是一块诞生过义和团的土地。

忘乎所以

在1993年的恶性事件发生前，大邱庄的声望如日中天。1月，美国的《纽约时报》专门刊登了一篇报道，说：“大邱庄实际上就是一家大公司。这个村有4400人，却有16辆奔驰轿车和100多辆进口的豪华小轿车，1990年人均收入3400美元，是全国人均收入的10倍，1992年，大邱庄的工业产值据称达到了40亿元人民币。”

大邱庄成为中国民间经济迅猛增长的一个标志，所有来这里参观的人都会惊叹于它的整洁与富有。小小的村庄由一排排红砖灰瓦的平房构成，柏油马路交织其间。路修得极好，路边立着只有大城市里才有的那种华灯，村子中心还有16栋造型别致的别墅，其外形模样跟北京的钓鱼台国宾馆很相似。禹作敏就住在别墅群中最显眼的那一栋，他每天盘腿坐在大炕上，等待来自四面八方的人们的“朝拜”。所有与他接触过的人都会为他的如珠妙语倾倒。作为大邱庄奇迹的缔造者，他的声望到达了顶点。到1992年邓小平视察南方之后，大邱庄抓住经济复苏的机遇，在钢材上狠狠赚了一大笔。全国媒体掀起了一个报道大邱庄的热潮，禹作敏已俨然成为“中国第一农民企业家”。这年的3月1日，禹作敏在《经济日报》上撰文《春节寄语》，他写道：“大邱庄最大的贡献，是给中国农民长了脸。”

然而，就在声望到达顶峰的时候，这位极有智慧的“人精”突然变得狂狷起来。他自恃为“中国农民的代表”，而且与某些中央领导交情不浅，便渐渐地忘乎所以。他对一群前来考察的官员说：“局长算个？，我要当就当副总理。”有一次，6位政府部长级官员到大邱庄开会，禹作敏既不迎接又不陪坐。当会议结束，一群大大小小的官员聚集在院子里准备离去的时候，他却坐在自己的办公室里与相熟的记者闲谈，对门外的喧哗置若罔闻。当记者提醒他是否要出去表示告别之意时，他一甩手说：“不理他们。”

禹作敏的骄横在后来已经到了难以遏制的地步，他会跟国务委员比谁的工资高，跟部长比谁的皮带贵。他对一位离休干部说：“你是带着穷人打倒了富人，我是带着穷人变成了富人。”他得意地问一位中央部门领导：“你看我的办公室比中南海里的怎么样？”村里有一位他赏识的青年要入党，几次党支部会开下来都通不过，他断然说：“同意他入党的别举手，不同

意的举手。”在他的圆目瞪视下，全体党员无声无动，他随即宣布：“通过。”有一次，一位香港记者问他：“有人说你是这里的土皇帝……”禹作敏不等他说完，就笑着应声答道：“我去了‘土’字就是皇帝。”

禹作敏让一个盐碱地村庄变成了中国的“首富村”，同时在这里建成了一个封建的威权王国。这个人没有摆脱千百年来余弊不绝的“君王意识”，他以救世主的身份自居，村民则以公众自尊换取了物质上的富足。在《人民日报》任职的政经观察家凌志军记录了一个细节。有一次，他去大邱庄采访，路遇一个小姑娘抱着一只鲜血淋漓的母鸡痛哭不已。她说鸡是被狗咬死的，凌志军鼓励她去找狗的主人要求赔偿，她说她不敢去，因为那是禹作敏家的狗。于是，凌志军表示愿意代她去说理，小姑娘却更加恐惧地告诉他，如果这样的话，她一家人今后就会更加倒霉。凌志军后来很有感慨地写道：“由于为人民谋得了利益，一个农民建立起自己的威望，进而唯我独尊、专横霸道起来，这在中国的乡下并不少见。”

1991年4月，中国乡镇企业家协会第二次年会在沈阳召开。会上，有官员对禹作敏的工作作风、骄傲自满进行了委婉的批评。但在禹作敏听来，似乎就是不给他“面子”，于是，他“愤而辞职”，不等会议结束就打道回他的庄园去了。

1992年5月，天津市推选出席中共十四大的党代表，禹作敏意外地落选。6月20日，“中共大邱庄委员会”开始向新闻界散发一份《公开信》，其中列有十条：“……第五条，我们声明观点，从今后凡是选举党代表、人大代表我们均不介入，否则会影响其他人选；第六条，天津市主要部委来人，我们一要热情，二要尊敬，但一定要身份证，防止坏人钻空子；……第八条，我们的干部职工要顶住三乱，不准乱查；……第十条，我们要明白，更要糊涂，明白加糊涂，才能办大事。”孤愤、怨恨、对立情绪跃然纸上。他与天津地方政府的关系正是在这种情绪性的对抗中日渐恶化的。

触犯法律

致命的危机是由一个偶然事件诱发的。1992年12月，大邱庄万全公司经理病故，查账时发现其可能有贪污行为，于是大邱庄派四人审查该公司业务员危福和。危福和被非法拘禁，并于12月13日被人暴力殴打致死，死时全身创伤380处。事发之后，“老爷子”禹作敏决定包庇犯事者。他让相关疑犯或连夜离开大邱庄，或躲藏起来，一切事宜都由他出面抵挡。1993年1月，检察部门派出6名人员到大邱庄取证，不想却被非法拘禁13小时，其间还不给任何饮食。随后，当检察院对4名疑犯发出拘传令时，前来执行公务的公安干警又被大邱庄设卡拒于门外。

事态由此恶化。2月18日凌晨，天津有关方面动用400名全副武装的武警

封锁了通往大邱庄的所有通道。禹作敏命令全村100多个工厂的工人全部罢工，上万本村及外村的农民手持棍棒和钢管把守小村的各个路口，与武警全面对峙，并声称“一旦警察进村，就要全力拼搏”。禹作敏本人则以退为进，向外界宣布暂时辞职。如此一触即发的紧张局势，整整相持了三天三夜，禹作敏已经身陷法律的雷区而不能自拔。后经再三交涉，禹作敏才勉强同意武警进入这个“禹氏庄园”。警察对大邱庄进行了搜查，禹作敏做伪证说，疑犯已经全数外逃，而事实上，其中几人一直藏在村里。

在内心，禹作敏从来没有觉得自己犯了什么错。大邱庄极盛时，外来打工的人比村民多3倍，如何管制当然成了一个问题。那些打死人的村民虽然下手重了点，但出发点却是为了“发展大邱庄经济”，他们犯事了，当然要他这个“老爷子”出面扛着。就在危福和事件的前三年，大邱庄也曾经发生过斗殴致残案件，罪犯被抓去判刑了，禹作敏号召全村人为坐牢者募捐。他先出了10万元，然后下令200户养一个罪犯家庭，因为“他们几个是为大邱庄坐的牢”。

他甚至没有细想过与400名武警对峙的后果，大邱庄那时候私藏了15支自动步枪、2000发子弹，还办有一个猎枪厂，一旦擦枪走火，将会发生怎样的情形？

3月上旬，天津市委、市政府向大邱庄派驻工作组，收缴该村拥有的所有武器装备。禹作敏被认定有窝藏、妨碍公务等嫌疑而被拘留。尽管风波陡起，但大邱庄在表面上似乎还是一派风平浪静。春节期间，禹作敏出现在中央电视台春节联欢晚会上，面带笑容。即使到了3月16日，他仍以全国政协委员的身份参加了全国政协会议。

所有人都隐隐感觉到，事态正在恶化，不过很多人还是心存侥幸。禹作敏的手上便有一封从南方刚刚寄到的信件，来信人是另一位乡镇企业的代表人物，浙江万向集团的鲁冠球。自从当上中国乡镇企业协会的副会长后，禹作敏与鲁冠球交情不浅，每年江南新茶上市，鲁冠球都会让人捎上几大包给禹作敏，而后者更是大方地送出过一辆天津牌照的日本尼桑轿车。鲁冠球与禹作敏是个性完全不同的两个企业家，禹作敏对鲁冠球的评价是：“你们老鲁太圆滑。”而鲁冠球对禹作敏的印象是：“这个老头太任性。”年初，打死人事件发生后，鲁冠球便一直非常关心他的这位“禹大哥”。他在一张便条中写道：“目前社会各界对你及大邱庄颇为关注。大家普遍认为，事已至此，以妥协平息解决为上策。因为‘投鼠忌器’，所以我认为只有发展生产增强经济实力才是基础。希望您心胸开阔，保重身体是本也。”鲁冠球“投鼠忌器”一词的言下之意，是安慰禹作敏，政府应该会考虑到他的改革影响力，不至于给予严厉的惩戒。这让由自恃而变得惊恐的“老爷子”得到一点宽慰。

但是，事情的衍变出乎禹作敏以及鲁冠球等人的预料。4月，禹作敏被捕；8月27日，天津市中级人民法院以窝藏、妨碍公务、行贿、非法拘禁和非法管制5个罪名，判处禹作敏20年有期徒刑，其子、大邱庄的二号人物禹绍政被同时判刑入狱10年，大邱庄因此案被逮捕者多达26人。关于他的判刑，新华社只向全国统发了一条不到200字的新闻稿，然而其引起的反响却如平地惊雷。凌志军记得："那几天家里的电话铃声一直响个不停，很多人想要打听他的情况。这些人大都是中国改革潮流中的风云人物，他们把禹作敏视为同类，自然也把他作为改革的象征，他们都在问同一个问题：对禹作敏的打击，是不是冲着改革来的？"

很显然，此案的发生让禹作敏及所有的改革派，包括处理他的天津市政府，都陷入了难辩的困境。禹作敏被捕后，天津有关人士在接受外国媒体采访时称："禹作敏被拘捕，再次表明中国政治和法制的进步与成熟。"日后看来，禹作敏一案并不带有很强的政治色彩，它是一个视法律为无物又跟地方政府关系交恶的农民企业家自酿自饮的一杯苦酒。禹作敏被判刑后，南方的鲁冠球三日不出，他写了一篇题为《乡镇企业家急需提高自身素质》的文章。他写道："我们面临经营者的自身素质障碍。这是一道更困难的障碍。这种障碍的病因是部分农民能人没有充分意识到自己所负载的历史使命，仅仅陶醉在眼前的成功光环中，这样的马失前蹄是非常让人痛惜的。而这一障碍的真正根源，其实是传统的小农意识与现代精神的冲突，显然，我们今天需要一次彻底的决裂。"

1999年年初，因患冠心病等多种疾病，禹作敏被转至天津天河医院甲三病房。10月3日，保外就医的禹作敏在孤独中去世，时年70岁。这位个性刚烈的农民企业家至死都没有等到他一直渴望中的"平反"。他的死因有两种说法。上海的《解放日报》曾在第一时间报道："禹作敏在天津天河医院就医期间自杀身亡，尸体已于5日火化。"而之后的新华社则在简短的新闻中称禹作敏"因心脏病突发去世"。

大邱庄地处天津近郊的静海县，禹作敏出事后，仍然有不少人赶去参观。很多年后，走在这个日渐没落的村庄里，你依然时时处处可以嗅到禹作敏残留不去的气息。此人脸瘦削，肌发黄，满脸沟壑，一双异乎寻常的浓眉高高挂在一对精明的眼睛上，眼珠大而黑，几乎看不到眼白。站在他居住过的大院里，你仿佛觉得他还大咧咧地盘腿坐在里面，旁边搁着一碗散着热气的棒子面粥，门口蹲着两条虎视眈眈的大狗。

---

1. 本文作者吴晓波。

1994：我知道的中国足球㊟

应该记住这一天。1994年4月27日，中国足球树起了新的里程碑。

这一天，成都市人民体育场，数千只和平鸽、数万只气球飞向蓝天，近4万名观众的欢呼声与鼓乐声此起彼伏。身着五颜六色比赛服的小运动员们手擎各俱乐部的旗帜走进了足球场，白底红字的俱乐部旗帜迎风飘扬。我压抑着自己激动的情绪，发表了十分简短的讲话，在对四川省和成都市的领导表示感谢后，郑重地宣布“万宝路1994年全国足球甲A联赛”开始。

从这一天起，在以后的十几年里，职业联赛在中国大地顽强地开展起来。虽然其间也遇到过许多困难，但是在足球界和社会各界的共同努力下，职业联赛取得了比预想要好得多的结果。

这一天的到来，殊为不易。如同任何改革一样，中国足球的改革也不会一帆风顺。当足球改革的号角吹响时，当它作为我国体育体制改革的突破口融入国家体育改革的大环境时，我们在兴奋之余也有几分忧虑：这种起点高、范围广、触及深的改革方向对吗？我们有完成中国足球改革的历史任务的能力吗？

当时年过不惑的我，确实没有料到这条道路充满了艰辛和苦难，我和我的同事们为了这种选择竟付出了巨大的代价。

心血凝结《改革总体方案》

1992年3月20日，我飞回北京召开了中国足协副处级以上的干部会议，部署召开全国足球工作会议的有关事宜，其中最重要的内容是准备会议的文件。

经过反复研究，此次会议应有《中国足协工作报告》（以下称《工作报告》）、《中国足球运动改革总体方案》（以下称《改革总体方案》）等22个文件，涵盖管理体制、训练、竞赛、外事、培训、宣传、财务等方面。其中最重要的文件是《工作报告》和《改革总体方案》，这是此次工作会议的主题，更是中国足球今后发展的方向和路线。起草好这两个纲领性的文件是至关重要的，也有相当的难度。

《工作报告》的三大部分中，对中国足球和中国足协的评价最为敏感，也是新闻记者捕捉的热点。《改革总体方案》的关键是走不走职业化的道路。中国是社会主义国家，资本主义的职业足球我们能不能借用？从足球

先进国家的经验来看，足球走职业化的道路是大势所趋，也是目前提高我国足球竞技水平最好的方法和措施。

我请杨秀武协助我写《工作报告》。杨秀武在国家队任领队时，我是队员，那时他给我留下的印象很深。他为人谦和，有文采，经常给报社撰写文章。他对中国足协的工作很了解，又是前任秘书长，可以掌握好尺度。由他来协助我起草《工作报告》是适宜的。他欣然接受了这个任务。

我想把《改革总体方案》交给马克坚起草，但我犹豫了，在其余20个文件中，技术部要完成12个文件，占总文件的半数以上。而这12个文件中，主要文件都需要马克坚来起草。我想这个《改革总体方案》还是由我自己动手为好。

这一年我刚刚43周岁，年富力强，精力充沛，干起工作来近乎疯狂。我查阅了所有的文件、书籍、讲话，走访了足球圈内外百余人，听取了各种意见与建议。最后的结论是这样的：对中国足球和中国足协的评价必须坚持一分为二的辩证法，历史、客观、全面地给予评价；对走不走职业化道路的问题，我认为，先看走职业化改革这条路对不对，应该不应该，再看在我国走这条路可能性大不大，如果回答是可以走这条路，那么我个人甘当铺路石。

我为什么执意要走职业化的道路呢？难道我不知道走这条路要承担巨大的风险吗？

其一，是政治上的风险。很多人认为足球职业化是资本主义的东西，人们将怀疑我把中国足球引向了资本主义的深渊。经历数次政治运动的我，深知一旦扣上这顶帽子将意味着什么。

其二，是充当足球界的“叛逆者”。所谓的职业化足球，就是要实现足球界资源的合理配置和在足球市场创造价值，自我生存，自我发展。运动员将与俱乐部签订合同，教练员需要聘用，大批的外国球员和教练员将抢占我国足球的领地，足球队将从“体委”的多年管理下脱离出去。在权力和利益重新分配的重大变化中，我势必成为众矢之的。

其三，是俱乐部领导层的不满。凡是搞职业俱乐部体制的国家，俱乐部无一例外地要求与足协分权，当我国职业俱乐部羽翼丰满时，也会走同样的道路。可以预见俱乐部体制的形成与发展，要先于足球领导和管理体制的形成与发展。在发展明显不平衡的时候，俱乐部的要求一旦不能满足，必然产生极端不满的情绪，并以各种形式表现出来，有的甚至是极其激烈的。

其四，是足球的上帝——观众（球迷）希望有新的变化，更希望在变化中不断地发展。而足球新体制的建立与完善是需要时间的，其中还会出现曲折，一些不法分子还会破坏这种进程而使自己在足球市场上得到好处。当观众（球迷）最基本的利益得不到满足时，反击的矛头指向管理者是正常的选择。

万事开头难。任何人都十分清楚，创业时所遭遇的困难总是较多，而且也极易失败。足球的职业化道路更是如此，尤其是职业联赛与国家队的训练、比赛在时间上容易发生矛盾与冲突，如果解决不好，将影响国家队的训练与比赛，导致国家队成绩不佳。球迷们能原谅你一次两次，绝不会原谅你第三次。

既然有这么大的风险，为什么偏要坚持走这条路呢？

主要原因有两个方面。一是职业足球已经风靡世界足坛，有些足球强国职业足球的历史已有百年，职业足球对提高竞技水平的显著作用早已被世界足球强国所认可。中国足球要不断进步，跳出现在徘徊不前的状态，必须走职业化的道路。二是在计划经济体制下，中国足球已经搞了40年，在我这一任，矛盾与问题的积累已经达到了非解决不可的程度。仍延续过去的管理方法显然不会起到任何作用，只有寻找新的管理模式。职业化是目前最好的方法，其具体方法与措施可以从根本上解决我国足球界长期以来积累的矛盾与问题。

经过一个月的紧张准备，22个文件都已经就绪。厚厚的一摞文件凝聚着中国足协工作人员的心血，一旦国家体委批准这些文件，那将是中国足球历史上具有重大意义的宝贵文献，它将指导一个人口大国足球运动的发展方向。

中国足球的“遵义会议”

国家体委顺利地通过了《改革总体方案》和其他21个文件，并决定把中国足球的改革作为中国体育体制改革的突破口。这使我更坚定了足球改革的决心。一方面，足球改革的作用升级，必将引起各方面的关注，可以得到多方面的支持，对于足球改革的领导者来讲非常有利；另一方面，改革的压力加大了，整体改革必须慎重行事、周密部署，不允许出现原则性失误。对于我来讲，这种挑战是前所未有的。尽管风险极大，但从不服输的性格决定了我仍然冒着风险前进。

为什么把足球的改革作为我国体育体制改革的突破口？一时间，在群众中尤其在国家体委干部中引起了争论。为了统一干部的认识，伍绍祖在国家体委委务会上做了详细的说明：

第一，足球运动是群众喜爱、全民关注的项目。李铁映同志在一个文件上批示：足球必须搞上去，这是全国人民的期望，是体委和足球界艰巨的、光荣的历史性任务。足球体制必须改革。足球的训练方法、竞赛制度、人才培养、管理方法，要按小平同志对教育指示的“三个方向”的精神来改革。第二，足球这个项目目前没有什么精神负担了，一穷二白。我不可能拿乒乓球、游泳做试验。第三，20世纪90年代国家体委除抓申办奥运会、抓体委系统加速改革开放外，还要抓一些重要项目，特别是足球，要有一个适当的目标，群众能看到是一步一步地在前进。第四，足球涉及面较广，改革的代表性比较强，可以做一个试点，起带头作用，以摸索改革的经验。失败了再来，这样的损失是局部的。第五，现在足球改革的外部环境很好。小平同志的南方谈话给了我们强有力的思想武器。改革开放以来，人们的观念发生了变化，以前提职业化、俱乐部，会被扣上资本主义的帽子，现在可以说不存在这个问题了。

1992年6月22～27日，全国足球工作会议在北京红山口召开。各省、自治区、直辖市、解放军、行业体协和足球重点地区的代表98人参加了会议，部分城市主管体育工作的副市长或秘书长应邀出席了会议。

此次会议共有三项内容：一是中央首长会见会议代表并发表重要讲话，二是在足球体制和内部机制改革这一重大问题上取得共识，三是选举新一届中国足球协会领导班子。

为了使此次足球工作会议的会场布置更有足球气息，有人建议把国际足联和中国足协的旗帜并列在主席台上，成为主席台的布景。我和杨秀武、孙宝荣认真地研究了一下，认为这种提议很有创意，同意这样布置。但这种做法引起了一些争论，一些省市足协主席认为应该悬挂五星红旗作为主席台的背景。由此我预感到，这次会议要讨论的内容必定会引起激烈的争论。

果然，22日上午听完我做的《工作报告》后，下午的分组会便出现了激烈争论。南方各省市足协秘书长认为，中国足球发展到今天，必须要进行全面的改革，认为《工作报告》的内容、改革的措施与方法是可行的，也是可以尝试的。而大多数地方协会的领导人则持否定态度，他们认为中国目前的大环境不适合走职业化的道路，现在门票才两三角钱一张，观众寥寥无几，如果提高到5元、10元甚至20元还会有观众吗？再有，这么高的价格不是从根本上否定体育在我国是福利事业的根本宗旨了吗？把专业队变成俱乐部，把俱乐部变成独立的经济实体，改变目前专业队的性质，是不是脱离了体委的领导？足球由谁来领导？让企业及其老板们管理足球，行吗？他们懂吗？我们辛辛苦苦培养出来的运动员，都拱手交给他们？太不现实了，培养费怎么付？人事关系怎么转？工资、待遇怎么办？电视转播权归足协所有，电视台是国家办的，能与足协签合同吗？……

分组讨论争论得异常激烈，每个人都引经据典，侃侃而谈，并竭力向大家表明自己的观点是正确的。第二天中午讨论结束时，大多数代表尽管也同意中国足球进行改革，但对职业化的改革，尤其是对改革后大权旁落感到茫然，持怀疑态度，不敢轻易迈出一步。

6月24日下午5点30分～6点30分，中共中央政治局委员李铁映在人民大会堂福建厅接见了参加会议的各市政府领导和省、区、市体委主任。大家刚落座，他便开门见山地说："你们召开的全国足球工作会议是决定我国足球事业能否兴旺发达的一个关键会议。今天到会的都是中国足球界的精英、领导和关心足球事业的一些地方政府干部，希望大家敞开讲。"

会场安静下来，更确切地讲是沉默了两分钟。显然，大家还没有准备好，不知从何谈起。几个省市体委主任互相递了一下眼色，异口同声地说："马主任，你先讲。"这可能是体委主任们不成文的规矩，凡事请北京市体委主任先讲，一是北京离中央最近，信息灵，政策掌握得好，二是马贵田主任年龄大，大家都尊重他。

马主任没有推辞，他谈了自己的心得，谈了自己对这次足球工作会议的感触，谈了自己拥护足球改革等。

当他谈到在中国建立足球俱乐部要根据各省市的物质条件逐步进行时，李铁映说："建立足球俱乐部制度是与国际足球接轨的大胆尝试。我们办足球俱乐部，要讲物质条件、技术水平。一下到不了位，但体制上能不能一步到位呢？请你们足球界研究一下。职业化问题，全国两千多名足球运动员一下都职业化，也不可能，但是有没有可能一个队或者一些人先职业化？足球彩票不是已经发行了吗？可以大胆地尝试。"

所有的人都没有讲话，他们认真地记录着、思索着。

当马主任谈到成立足球俱乐部体制后与现行的专业队体制关系如何处理时，李铁映明确指出："一个落后的足球水平怎么体现足球事业的客观规律？袁伟民是取得'三连冠'的教练，排球理论应该从他们的实践中产生，从实践中总结与概括。那么谁代表着当今世界足球发展的规律呢？几个主要的世界强队，或者说是几个长期驰骋世界的'霸主'，几个足球大国的经验值得研究和借鉴。这里就有一个大胆地实践、借鉴，甚至直接学习国外足球运动的先进经验的问题。不要先立框框，要让大家去闯一闯。"

马主任又继续讲下去，当他谈完目前我国足球运动员训练作风、比赛作风、生活作风很不理想后，李铁映讲："这次足球会议叫'红山口会议'，能不能成为我国足球事业上的转折呢？那就看足球界的努力了。现在解决足球问题，首先是要解决足球界的思想认识问题，思想不上台阶，工作就上

不了台阶。我认为，中国足球界从思想观点到各项制度，要有大的改革，没有大动作不会有大进步。解放思想，建立新的国际水平的足球体制，用10年或者更长一点时间，把我国足球事业搞上去，这是足球界光荣的历史任务，没有后退的余地。这既是民心所向，也是党和政府对足球界提出的历史性任务。”

当夜召开的座谈会上，代表发言十分踊跃，一致拥护李铁映的讲话精神，并因此认为《改革总体方案》和《工作报告》可以再大胆地做一些修改，并希望国家体委以“红头文件”的方式下发到各省市自治区体委，以便认真贯彻执行。

6月27日，伍绍祖、袁伟民分别在会议上讲话。他们详细阐述了我国足球运动改革的重要性和必要性，强调要把足球改革作为体育工作改革的突破口，明确提出足球改革的方向和必须注意的问题，对中国足球协会的工作提出了希望和要求。

最终，与会全体人员在足球改革的方向、目标、步骤、体制、机制转换、整顿及加强管理等重大问题上取得了共识。会议通过由我代表中国足协所做的《工作报告》，原则上同意了《改革总体方案》。经过民主协商，经国家体委批准，确定了以袁伟民为主席，王俊生、许放、孙宝荣为专职副主席的足协新一届领导班子。

至此，被业内外人士称为中国足球“遵义会议”的红山口会议闭幕。与此同时，中国足球新的“长征”开始了。

中国足球俱乐部的前身

实行足球俱乐部体制，在足球界早就有一批人对此议论纷纷了。但是，中国足球俱乐部是什么样子，没有几个人能搞清楚。怎样构建中国足球俱乐部就更没有人知道了。中国足协仅有的材料也是从国际足球杂志、出国访问、参加国际会议中零星的、不全面的材料中提炼出来的。搞足球俱乐部，确确实实是“摸着石头过河”。

第一个描述中国足球俱乐部的文件是马克坚写的。他起草的第一份文件是《中国足球俱乐部条例》。在这个条例的基础上，经过多次反复讨论修改，形成了第一份有关足球俱乐部的文件《中国足球协会俱乐部章程（草案）》，并于1993年10月18日正式公布。在中国足球俱乐部刚刚开始建立的时候，这个《章程》起到了特别重要的作用。

辽宁远东足球发展公司于1992年成立，虽然经营的时间不是很长，但是它投石问路，积累了经验。我称它是“我国足球俱乐部的前身”。

后来担任辽宁省体育局局长兼党委书记的崔大林是当时该省足球运动的领路人，同时也是中国足球协会的副主席。他领导的辽宁足球队曾在中国足球史上创造奇迹，连续十年获得全国冠军，并获得亚洲足球俱乐部杯的冠军。这个队的主教练是李应发，是我国足坛为数不多的国家级教练员，就是他带领这支足球队取得了“十连冠”的优异成绩。

然而由于管理体制的制约，这支队伍与其他省、市代表队一样，内部存在着许多困难与矛盾。由于踢好与踢坏一个样，主力队员和替补队员在物质待遇上也没有区别，工资很低；竞争平淡，积极性得不到调动；队员的整体文化水平也不高。他们在当运动员的时候不太明显，一旦退役，就很难找工作。长期的运动员生涯，使他们除了能踢几脚球外，几乎没有别的技能，一切需要从零开始，而他们身上又有不同程度的伤病，生活上有着许多不易解决的困难。老队员的后顾之忧，直接影响着年轻运动员。所有这些，对辽宁省足球运动的发展产生了不良的影响。

为了解决体制上的弊端，辽宁省体育运动技术学院接受东北药厂的赞助，以“辽宁东药”的名义参加全国比赛。全国各省、市足球代表队也先后与本地区的企业“联姻”，接受赞助，解决经费不足的困难。

这种企业赞助资金、运动队给企业创“牌子”的方式，迅速风靡整个足球界，对运动队解决内部资金不足、缓解矛盾、加强训练起到了积极作用。但是，这种单纯的赞助方法，只能解决一时的困难，缓解一时的矛盾，而不能解决体制带来的深层次的问题。

辽宁省体育运动技术学院的领导们认为，以独立的经济实体出现的职业足球俱乐部势在必行。他们果断决定，在把辽宁东药队改名为远东足球队的基础上，分两步走，先成立足球公司，再发展为俱乐部。这不失为最佳方案。

1991年年底，辽宁省主要领导指出，要解决好老运动员的后顾之忧，要办好足球的经济实体，同时政府要给一些政策。

在此基础上，辽宁省体委主任签发了关于成立“辽宁远东足球发展公司”的请示报告。这份请示报告的主要内容包括：公司的性质、资金来源、人员编制、经营范围、盈利的使用以及所需政策。辽宁省工业生产委员会在［1992］088号文件中批准了省体委的请示报告。

由此，有独立法人资格、注册资金40万元的辽宁远东足球发展公司正式成立了。一个公司的成立，对于中国的经济社会来讲极为平常，但是对于以社会福利事业为主要性质的足球项目来讲，却是一个重大的突破。

IMG抢滩中国竞赛市场

IMG（世界领先的体育、娱乐和媒体公司）和ISL（曾经著名的瑞士体育营销公司）两大公司是中国联赛和中国国家队的长期商务伙伴。可在当时，只有少数几个人知道它们是干什么的。

1993年11月11日，当我带考察组返回北京的时候，许放正带领由外事部主任张吉龙、竞赛部主任李传琪及副主任郎效农、福特宝公司总经理邵文忠和翻译郑文组成的谈判小组，与以亚洲首席代表艾弗里先生为首的IMG五人代表团进行关于中国足球职业联赛冠名、商务赞助的谈判。

中国足协与IMG的合作是在1994年，合作的主要内容是中国足球的甲A联赛和锦标赛的杯名、赞助转让。与ISL的合作，是在1998年。与国际上两个最大的体育公司合作，具有战略上的深谋远虑。

把中国足球最大的两个赛事转让出去，如果稍有闪失，就会给中国的足球事业带来重大的损失。当时，谈判小组的压力是巨大的，尤其是许放。谈判持续了3个月，相当艰苦，关键之处双方寸步不让。

谈判结束后，两眼布满了血丝的许放把协议书放在我面前，严肃地说："俊生同志，协议全部完成。我再重复一遍，我们同意'冠名'，并在赛场悬挂两条会标横幅；提供14块场地广告；各参赛队比赛服左袖佩戴杯名标志；在秩序册上，封一、封二、中心插页、封三及封四提供给IMG使用；保证万宝路香烟等4类商品和服务的独家广告权；保证中央电视台22轮比赛的转播；每场比赛票、证的保证；合作期五年；结束协议时，IMG有优先权，资金120万美元……就是这些。我心里底数不大：一是这个协议合适不合适，有没有让后人感到为难的条款；二是我们的职业联赛能不能成功，如果不能成功，这个协议也不可能坚持到底。"

"我心里也没底，年初在广东举行的俱乐部杯赛的试验，有些场次观众人数还没有比赛的运动员多。"我说，"但是，我想也有可能成功，一是这样的比赛有主客场，这对吸引观众十分重要，谁不愿给自己家乡的球队加油？二是有升降级，比赛一定会紧张、激烈而且刺激。三是有些队请了外籍球员，对观众有一定的吸引力。四是如果与IMG签署协议，我们的资金就有了保障，我想会成功的。日本也是这么搞的，只不过日本足协的商务代理是本国的公司，而我们是国际跨国公司；日本的赞助企业都是日本本国的企业，而我们的赞助企业绝大部分都是外商。日本的经费收入是我们的10倍，对我们来讲是非常不利的，但是，又有谁能多支付我们资金呢？在目前的形势下，我们这样的选择是正确的。如果出现什么问题，或是给后人带来不利，那只能是历史条件所限，不是因为我们不努力。我们再听一听宝荣同志的意见，他的经验丰富。另外说一句你不太爱听的话，我是

一把手，一切责任由我负！”

我越说越激动。许放站起身来说：“这件事由我主抓，责任当然由我来负。”我没有再说话。我们知道彼此的坚定和信心。

《冠名赞助中国足球甲级队A组联赛协议书》，终于在开赛前的3月8日签署了。双方代表在简朴而庄重的会场上，在这份共计25项75款的协议书和4个附件上签了字。这是中国足球历史性突破的时刻，是中国足球进入市场的开始，同时也给我国其他体育项目提供了重要经验。

1994年3月18日，中国足协在昆明海埂训练基地与12家甲A俱乐部、相关会员协会和体育场签署了协议。中国足协将与IMG签订协议所获全部经费的80%拨给各俱乐部和相关协会，其余20%除少量用于联赛费用外，大部分用于培养青少年和女子足球运动的发展。在与俱乐部、会员协会、体育场的协议中明确规定了各项权利和义务。

甲级A组联赛走向市场是一个重大突破，打开了职业联赛的大门，推动了足球体制和机制的变革。各会员协会在联赛中独立承担赛区的组织工作并获得联赛收入的分成，促进了协会实体化的进展。俱乐部不仅获得了联赛收入的大部分，而且还获得了比赛的经营权，开始走上了独立核算、自负盈亏、自我发展的道路。

有人讲这12家所谓职业俱乐部，其性质与“翻牌公司”无异，没有实质性的变化；也有人讲，这不是职业联赛，是伪职业联赛；还有不少人称这是具有中国特色的职业联赛。不管人们对中国足球摇摇摆摆、步履维艰的职业化道路怎样评论，任何人都应该承认一个不可否认的事实：我国足球事业已经在原来的基础上，向前跨出了具有历史意义的一步。尽管这一步引来了不同的议论，尽管这一步比起日本还有较大的差距，但是，中国职业足球的大门毕竟终于打开了。

---

1. 本文作者王俊生。

1995：“刁民”的发端㊟

首次出手并不顺利

1995年3月25日，北京隆福商业大厦迎来一位令它头疼的顾客——22岁的青岛小伙子王海。

隆福大厦是北京第一家使用中央空调、第一家采用自动扶梯的商场，在20世纪90年代，它被称为北京商业“四大金刚”之一，是国内贸易部钦定的“中华老字号”和“中华名店”。

在隆福大厦的二楼电信商场，王海的目光扫过包装精美、标价85元一副的日本索尼耳机时，发现耳机的合模缝处有小毛刺。面对如此明显的瑕疵，要在往常，王海早就掉头不顾了，他买东西一向很挑剔，力求完美。然而这次，王海让售货员把耳机从柜台里拿出来，仔细看了看，越看越觉得像假货，但又不能完全肯定。

买还是不买，王海犹豫了。万一是真货，买回质量这么次的东西，也太亏了。如果是假货，按照《中华人民共和国消费者权益保护法》（简称《消法》），他能够获得一倍的赔偿。

上个月，王海陪表弟来京赴考，闲极无事，一天在书店中翻到一本新出台的《中华人民共和国消费者权益保护法》。正在通过函授学习法律的王海发现了新《消法》的特别之处——多年来我国民事法律的赔偿原则是损一赔一，而新的《消法》第四十九条规定，经营者有欺诈行为的，应当加倍赔偿。接着他又在北京电视台一个“悬赏打假”的节目中看到，全国人大法工委的专家号召消费者利用《消法》第四十九条来向售假者索赔。

近半个钟头后，他下了决心，掏出170元买了两副。他安慰自己说，不要紧，反正也就100多元钱。这是他第一次尝试购假索赔，他觉得这该是件很好玩的事。

接下来他先找消协。消协回复说，要找消协投诉须先到技术监督局做商品鉴定。技监局工作人员说，他们得送耳机到索尼公司鉴定真伪，一般要3个月才出结果。王海要了索尼公司驻京办事处的地址，决定自己去做鉴定。工作人员很是不解，一再问他到底想干什么。

索尼公司驻京办事处肯定王海手里的两副耳机是假冒产品，因为索尼公司的耳机产品没有这一型号。然而，对方拒绝向个人开具书面证明。

到此时为止，王海两天来的开销，包括住宿费、餐费、交通费等加起来已花去200多元。即便获得加倍赔偿的170元，他还是赔了。

于是王海动员他的表弟大刚再去隆福大厦买了10副假索尼耳机。他本打算和表弟分头到工商局投诉，但他表弟不好意思，怕人笑话，怎么也不肯单独前往。

3月28日，在表弟不情愿的陪同下，王海带着12副耳机和购物发票找到东城区工商局，要求按新《消法》加以赔偿。一个月后，东城区工商局告诉王海，索赔不属于工商局行政范围，只能进行调解。工商局转达隆福大厦的意见：只退赔前两副耳机，后10副属于“知假买假”，而且他们也不是故意卖假，所以只退不赔，另外同意给200多元补偿金。

王海拒绝做出让步，事情僵持着。首次出手并不顺利，然而王海没有打算就此罢手。

购假索赔

5月1日，王海回到青岛老家。他是家中的老大，小时候练过散打，不过他谦虚地说：“功夫一般吧。”

20世纪80年代中期，他父亲在青岛郊区办了一家树脂雕塑产品厂，产品大多销往韩国。1998年韩国发生金融危机，直接波及他们家的工厂，导致厂子关门。

王海自1989年初中毕业后便帮家里的厂子打理业务。生意往来中的各种纠纷，使他感到了学习法律的必要性。从1992年起，他参加了一个法律函授班。

王海是一个性格内向的人，甚至有些腼腆，他的思维与行事则非常理性。

1995年在青岛的几个月里，他整日思索着向隆福大厦索赔这件事情。《消法》第二条规定“消费者为生活消费需要”进行消费受《消法》保护。第六条、第九条规定“消费者有监督权”。第四十九条规定“经营者有欺诈行为要加倍赔偿”。那么商家售假算不算欺诈行为？哪些属于生活消费需要，消费者又如何行使监督权？知假买假再举报算不算监督，可不可以要求加倍赔偿？新《消法》在这些问题上表述模糊，这些模糊之处使得购假索赔从一开始就面临着巨大的争议。

不久，《中国消费者报》记者获悉王海索赔之事，与王海取得了联系。8月4日的《中国消费者报》发表了一篇题为《刁民？聪明的消费者？》的

报道，对王海索赔一事进行了讨论。

全国人大法律工作委员会巡视员、《消法》起草人之一何山力挺王海："当今假货猖獗肆虐，所以起草《消法》时就考虑到鼓励消费者向贩假者开战。设立加倍赔偿条款，就是让消费者靠买假货发财。这个消费者很聪明，也很勇敢，应评他为1995年最聪明的消费者。"

报道出来后，《中国消费者报》收到大量的读者来信和电话，接着又连续发了三期讨论文章，有很多人支持王海，也有人说他是钻法律的空子，一时莫衷一是。

9月1日，《北京市实施〈消法〉办法》出台，对《消法》第49条中的"欺诈行为"进行了较为明确的界定，并列举了15种欺诈行为。

身在山东的王海备受鼓舞。他考虑得很长远，"假货横行是经济发展到一定阶段后必然会出现的，欺诈行为会随着经济发展越来越多，越来越复杂，在这种情况下，打假会有很大的社会需求，这是个机会，而且没有太大风险"。他打算从购假索赔入手，进而成立公司，把打假当成一项事业来做。

9月下旬，王海怀着希望和决心，单枪匹马杀回北京。这一次，他将在北京搅起一场打假风暴。

中国打假第一人

王海确实是最聪明的消费者，他敏锐地摸到了这个时代的软肋。

据国家技术监督局抽查统计，1991年全国的产品合格率为80%，1992年和1993年为70%，1994年为69.8%，1995年为65.9%。几年间，产品质量急剧下滑，由此造成的假酒中毒、假药夺命、假种子坑农等事件层出不穷，令人发指。

像隆福大厦这样的名店出售假货并不是鲜例。1994年的中央电视台"3·15"晚会，曾派出几路记者跟随工商、技监等部门对全国十大商场进行抽查，几乎没有一个商场没有问题。北京另一家很有名的商场，竟有一整排柜台的商品因不合格而被清空。

因此，从1995年9月到11月的50来天里，王海横扫北京十家商场，购假索赔，斩获颇丰，共得到赔偿8000余元。王海相当精明，除了第一次购假耳机是自己出钱外，之后的所有购假行动他自己再没有出过钱，而是由合作媒体提供资金，或是有朋友愿意出资，获赔后一人一半。他的购假经验

是，要去固定的商店或商场，要找能鉴定的产品，还要仔细衡量成本、风险及收益。他说："购假索赔是一件纯理性的工作，并不复杂。"

索赔过程中，他面对着各种各样的敌意、蔑视和恐吓。他曾被人揪住衣领威胁："小子，你把这个当饭吃了是不是？你怕不怕有人弄死你呀？"他的BP机（无线寻呼机）上时常出现"马上去八宝山"之类的留言。

不过总体而言，这一次索赔还算比较顺利，一是因为《北京市实施〈消法〉办法》刚刚出台，商家、经营者来不及反应，一时间找不到应对举措；二是媒体的曝光使商家不敢拖延。

11月24日，由中消协和中国消费者报社联合主办的"制止欺诈行为，落实加倍赔偿座谈会"在京召开，头戴棒球帽的王海做了名为《我的困惑》的主题发言："我不但受到了个别执法部门的冷嘲热讽，而且还遭到了一些人士的指责和反对。我不理解……我很困惑，难道我做一件于国于民都有益的事情错了吗？"

与会的政府官员、法学专家、商场老总激辩"王海是打假英雄还是'刁民'"，"是新型消费者还是钻法律空子"，并称此为"王海现象"。会上有官员呼吁，"千万个王海站出来"。

从11月起，《北京青年报》、《中国青年报》、《经济日报》、《法制日报》、北京电视台等众多媒体纷纷对"王海现象"做了报道。王海成为热点人物。

也正是在那次座谈会之后，商家们达成了攻守同盟，能不卖就不卖，赔偿能拖就拖。具体应对王海的防范措施是：下发报纸，发放他的照片，并提防类似的购假者。有记者去王海购假索赔过的商场采访，其中一位老总第一句话就是："你们把他（王海）抓起来了吗？"

12月初，在拖延8个多月后，隆福大厦终于同意向王海加倍赔偿后买的10副耳机，并承诺凡有顾客买到假冒商品，经确认后，都可按《消法》加倍赔偿并奖励100元。

12月25日，中国保护消费者基金会授予王海"中国打假第一人"称号，并奖励5000元。

公司化打假

王海声名大振，但其购假索赔之路却更加艰难。1996年年初，广州某电视台邀他去广州打假。他还没到，广东商界便发出"狼来了""刁民来了"的警

告，并开会研究对策。王海到后，从各大商场买了3万余元假货，众商家达成一致，不仅不赔，连退货也不让，他只好将那几万元的货物寄存在朋友那儿。

他到杭州，到南京，到全国各城市打假，所到之处，商家无不恐慌，提出“防火防盗防王海”。他的照片早就派发到营业员手里。从此，王海戴上墨镜出入公共场合，像名私家侦探。

独自一人对付结成联盟的售假商家，无异于胳膊拧大腿。王海深思熟虑，总结个人打假的局限所在：一是有争议，“争议来自经营者利益集团和一部分纯理论型学者”，争议虽不至于给他带来困扰，但会降低索赔的效率；二是长此下去，跟收益相比，财务风险、人身风险比较大；三是个人打假虽能在流通流域打击售假，但不能从根本上遏制造假，治标不治本。

1996年年底，北京大海商务顾问有限公司成立，王海赤手空拳的个人打假时代基本上宣告结束，从此进入公司化、专业化的打假运作。他的公司主要接受企业委托打假。公司的第一笔生意，是帮广东爱得乐集团公司打假。王海跑了十多个城市，帮爱得乐取缔了40多个售假窝点。

在受雇为企业打假的同时，大海公司每年进行一次公益性的打假行动。1998年，大海公司在为客户调查一宗假药案时，了解到性病游医诈骗问题严重。于是王海派业务员分赴各地调查，发现一个当年在福建省莆田县秀屿镇街头卖耗子药的家族，与各地上百家知名医疗机构“合作”，借着铺天盖地的广告狂轰滥炸，发展成了全国性的“性病诊治”集团，每年从性病患者身上牟取数千万元的暴利。王海在媒体上揭露了性病游医“占氏家族”诈骗患者钱财的黑幕，同时向卫生部举报了“占氏家族”的违法行为，当年底卫生部下文取缔各地游医。有人估算，此举每年可使消费者避免20亿元的损失。

王海屡屡邀请相关执法部门一起打假。他曾协助温州公安局查处了全国最大的造假拉链案件，造假工厂年产假拉链10多亿条；协助烟草专卖局取缔了北京最大的造假烟窝点，查获555、红塔山等假烟案值280万元；协助浙江技术监督局查处全国最大的假阀门案件，案值400多万元；协助工商局取缔北京最大的造假酒窝点，该窝点年产假酒价值近2000万元。他还与美国一家负责全球打假的律师事务所合作，代理了世界名牌扑克牌、自行车在中国的打假业务。

招人忌恨的王海，也曾遭人陷害，百口莫辩。2000年9月，王海在南宁砸了酒店的桌椅，被带到派出所后又砸坏了派出所的门和玻璃。媒体惊呼，“王海疯了”。其实事出有因。

事发前王海正在西安追查“津成”伪劣电线，并取得了重要证据。这项“津成”伪劣电线的调查是大海公司从1999年就开始着手的一项公益打假行动。这时王海接到南宁一家报社邀请，说有个叫王通的打假人自称是王海的哥哥，请王海过去辨认真假。王海到后，确认是骗局。王海发觉自己上了当，愤怒异常，因一点小事与酒店服务员争吵起来，一怒之下砸了东西。警察叫来南宁那家报社的记者，前一天刚采访过王海的记者竟说，“我不认识他”。一向冷静的王海举动失常，他在大雨中脱光了上衣，并踢坏了派出所的门，直到亲友们赶来把他送入医院。

南宁“发疯”事件使王海一度沮丧，但他没有放弃对“津成”的追查，前后历时4年。2003年，涉嫌偷税漏税、制售伪劣电线的大连“津成”副总经理王铁庄被关进了看守所。

职业打假人

王海有条不紊地规划着自己的人生，每一步都对自己提出更高要求。他的下一个目标是成为社会活动家。

2000年年底，大海公司开始对北京房地产市场存在的欺诈行为进行调查。不久，京城有名的房地产业律师秦兵找王海合作。王海、秦兵与舒可心组成了三人研究组，帮助业主进行房产维权。

2004年“两会”期间，王海竞选北京市朝阳区人大代表。他说：“当人大代表是我多年的愿望。”王海最终落选，但他表示5年后还会参选。他的《关于物业管理的立法议案》，经31位全国人大代表签名递交并通过审查，使物业管理立法成为当届人大的议程之一。

打假12年，他更希望能够影响保护消费者方面的立法。20世纪90年代的造假水平与如今相比已不可同日而语，“以前都是些小商小贩小作坊，现在更多是名牌企业造假。欺诈行为更多，一些国外大品牌都搞欺诈”。

然而制度设计与立法方面却没有相应的改进。“工商执法仍然是趋利性执法，没有便于监督的制度设计，比如没有举报回执制度，对举报不做回复，这是行政不作为；也没有结果抄送制度，这就给地方保护提供了空间。消费者没有组织资源，在立法方面缺乏必要的话语权。”王海说。

2006年6月，“王海热线消费者权益保护非营利项目课题组”成立，组织志愿者接受热线投诉，搜集有关欺诈行为的线索，向有关部门举报，并为消费者提供法律援助。

王海冒出来后，全国各地果然有成百上千个王海站了出来，甚至催生出了

打假人这一新兴职业。其中比较知名的有二三十人，如湖北的张磊、河北的郭振清、湖南的喻辉、天津的林枫。他们有的独走江湖，有的联手作战，还有的成立调查公司，吸纳更多的人加入其中。

当1995年秋天王海在京城频频出招时，后来被称为中国打假第二人的刘殿林正身陷维权诉讼中。刘殿林是河北唐山人，他花17万元买了一套住宅，住进去后才发现房子与开发商的承诺相距甚远。他联合41家住户将开发商告上法庭，一审败诉。

1996年，王海现象持续升温。此时刘殿林已为地产官司耗去了大量钱财。刘殿林当过6年武警，做过公务员，又下海经商数年，他从王海“双倍索赔”的做法中看到了商机。

他说：“刚开始之所以走上这条路，一来社会、媒体关注比较多，二是为了利益。到1997年、1998年，向我求助的人很多，他们投诉无门，找到我后，我通常打个电话就能解决，从此心态上有了细微变化，意识到可以帮别人，多了一份社会责任感。”

1996年6月—1998年3月，刘殿林逐渐名震唐山。1998年“3·15”期间，他到北京拜会王海，之后便留在了王海的公司，跟随王海走南闯北，迅速成为业中高手。

他自称为“笑面狼”，性格外向，集“匪气、豪气、霸气”于一身。面对向商家索赔时他笑容可掬，一进门便笑着说：“不好意思……”索赔成功后笑着出门：“给您添麻烦了……”即便对方怒了，他也面不改色地说：“没关系，咱们法庭上见。”

他从来不戴墨镜，他说没必要，怕就别干这行。

1999年夏，刘殿林自立门户，率领一职业打假“狼群”，打遍全国五十多家国有大商场，打击假冒的资生堂化妆品。2000年，刘殿林成立广州笑面狼调查公司。他说，身为江湖中人，拿人钱财，与人消灾，一定要忠于客户。他的客户都是雅芳、LG（乐金）、长城干红等知名企业。

刘殿林说，要成为一名合格的打假人，必须具备两方面的素质，不仅要懂法律，熟悉商品，善于辨别假冒商品，而且要有策略、技巧、能力，有表达沟通能力、适应承受能力、化解危机能力。

“头脑反应要快，心理承受能力要强。既要懂黑道规矩，知道怎么对付，又要和执法部门合作。调查员就像卧底一样，被人识破怎么办？所以要有化解对方怀疑的能力。”他说，“比如我打掉了某人上千万的商品，人家打

电话给我，说过来喝杯酒，我要是不去，就太孙子了，要是去，风险又大，这时怎么应对？”

他的公司招的调查员，一般都是受过正规训练的武警和特警，有很强的心理素质和侦查技巧。刘殿林手下的这些“小兄弟”，又先后办过7家调查公司。

这个职业打假人群体，素质不一，动机不一，手段不一，鱼龙混杂，泥沙俱下，有像郭振清那样不为名利的雷锋式打假人，也有为钱财而敲诈商家的打假人，他们有成有败，有毁有誉。刘殿林一直将比自己小20来岁的王海尊为老师。大家公认，王海是这个群体的最高峰。

---

1. 本文作者刘溜。

第三篇 从未断裂的改革道路（1996—2007）

1996：互联网的张朝阳年份㊟

1996年，无论是对于张朝阳还是后来的搜狐，抑或是今日的互联网来说，都是个不同寻常的开始。尽管在这一年，中国的CERNET（中国教育和科研计算机网）到美国的国际线路带宽仅有2M。

在这一年，大部分中国人还不知道互联网为何物。事实上，根据中国互联网络信息中心（CNNIC）的统计数据，即便到了1997年10月31日，中国也才有29.9万台计算机上网、区区62万网络用户以及可怜的1500个互联网站点，那时的国际出口带宽也仅为25.408M。

同样是在这一年，张朝阳从麻省理工学院归来，一心想在中国创立自己的公司，他正在焦急地等待着千辛万苦融到的第一笔风险投资——总共22.5万美元。

尽管最终只有17万美元进入张朝阳的账户成为创业资金，但它促成了首个携带海外风险投资回国的创业者迈出艰难的第一步。而张朝阳在1996年前后所遇到的一切正在今天几乎所有的互联网创业公司内部不停地重演。

唯一不同的是，这一年的张朝阳处在一种极其艰难却又面临机会的时代，风险投资远在美国而且对中国网络公司缺乏兴趣；10年后的今天，情形却似乎恰恰相反，风险投资商不惜远渡重洋蜂拥而至，并认真对待每一份有潜力的中国商业计划书，但是看起来机会却越来越少。

生日，另一个开始

几乎没有人知道，张朝阳特地选择了在1995年10月31日登机回国，是因为他希望能够在自己的生日这天来一次“新生”。

1981年从西安考取了清华大学物理系的张朝阳，在1986年大学毕业前夕，又赢得了“李政道奖学金”，获得去美国麻省理工学院留学的资格，在美国一住就是9年。

在这9年里，他获得了物理学博士学位，并从事了两年的博士后研究。

1994年，张朝阳在麻省理工学院的实验室里被当时“互联网”的奇妙所震撼。

“事实上，那时是一些校园内部网之间的互联，也不叫互联网，而叫‘信息

高速公路’，”张朝阳回忆说，“我们已经可以通过UNIX（一个多用户、多任务操作系统）代码和电子邮件进行网上交谈，虽然不像现在有图文界面，但即便如此简单的应用，也让我们着迷。网络的这种独特魅力也已经让我下定决心，不走寻常的道路，而是去创办网络公司，回国创业。

“那时我就觉得，当今时代有两大趋势——one is the coming of age of the information super-highway，another is the emergence of China as a global power（一是信息高速公路时代的到来，另一个是中国作为全球大国的崛起）。”

这两句英文被张朝阳写在了他的第一份商业计划书——“中国在线”的封面上。但是那个时候他并不知道自己创业能够做什么，并且在中国也没有任何资源。

那个时期张朝阳有机会多次往来于美国和中国之间，其间在一家美国互联网公司ISI的短暂工作经历，更加坚定了他自己创业的决心。ISI从事一些基于互联网的封闭式服务，即收集一些信息，例如金融信息以及各种数据，并把它们放在互联网上出售。张朝阳曾是这家公司的中国区首席代表，在加盟ISI之初，他已经与ISI有了“君子协定”——“只干一年，然后自己创业”，于是一年后张朝阳在自己31岁生日那天回国开始了自己的创业。

第一桶金

1996年7月，张朝阳正式开始了他的融资之旅。

“那两三个月里，我经常往返于中国、纽约和波士顿之间。”张朝阳无比感慨地说，那个时候美国的风险投资人根本不相信远在中国的创业者。

为了给投资人打电话，他在美国大街上的公用电话亭排队，他甚至尝到过被投资人赶出办公室的狼狈滋味。那个时候的张朝阳，为了拿到融资而忍受了颇多美国投资者的耍弄。“他们把我耍得团团转。”张朝阳说。

经过持续努力，张朝阳见到了麻省理工学院媒体实验室主任、《数字化生存》的作者尼葛洛庞帝，这位风云人物在与张朝阳会谈之后答应给他的爱特信公司进行天使投资。

“最终经过很长时间的接触才确定了3个比较有兴趣的投资人。而我已经被折磨得很厉害了。可能是因为当时我很年轻，气势很强，做事情也很专注，他们3个可能就是被我眼中流露出的对成功的欲望所吸引，才给我机会的。事实上，也是在麻省理工学院教授的引荐下，我才得到了第一笔天使投资。”

1996年8月，爱特信电子技术公司（北京）有限公司正式注册。10月13日，张朝阳终于在自己的账户上看到了15万美元，这是爱特信公司获得的第一笔风险投资，投资者包括麻省理工学院教授尼葛洛庞帝和斯隆管理学院的教授爱德华·罗伯特，尼葛洛庞帝的另外2万美元在1997年到位。

这笔对张朝阳来讲重要至极的投资共有22.5万美元，尽管最终只有17万美元供他创业，但他终于可以开始做他想做的事了。

万泉庄园，是张朝阳创业的始发地。几乎整个1996年，他吃在那里，住在那里，在那里招兵买马，在那里加班熬夜。那个时候，中国几乎没有什么互联网公司，只有瑞得在线、东方网景以及当时最大的服务商瀛海威。

“瀛海威做的不是互联网，他们建了很多服务器放在房间里，让人们通过拨号上网来访问这些服务器，”张朝阳说，“他们当时使用的都不是互联网上通用的通信规则，所以应该说是一个个信息孤岛。”

拿到了钱的张朝阳终于可以开始做他想做的公司了，但是具体到做什么样的业务、怎么做，成了摆在他面前的一个重大问题。

他用了两个月的时间对此进行探索，做技术提供者，还是做信息提供者？

防火墙软件是他第一个想到的项目，他还与以色列的公司进行过接触。他也考虑过为本地企业做一些网页设计，但最终，他决定还是先做一个网站。

“当时网站的概念并不是特别清晰。”在张朝阳的印象中，1996年最重要的事情，就是在这一年的年底花了2万元人民币攒了一台服务器，并把这台服务器放到了北京电信（现在是北京网通）刚刚建成的主干网上——这是中国的第一台商业服务器托管，也是中国的第一个商业网站。

至于这个网站开通后在上面放些什么内容，用张朝阳的话说，是“用了之后一年的时间来探索”。

生存

当时张朝阳的股东之一尼葛洛庞帝还投资了美国的另一家互联网网站“热连线”。正是“热连线”最初发明了网络广告的商业模式。

这也给张朝阳带来了很大启发，他去美国拜访了“热连线”。当时的“热连线”雇用了大量记者去采写新闻，他们写了大量高质量的短文章，图片新颖，报道方式也与当时的报纸杂志不同，特别适合数字化时代人们的阅读

习惯，流量非常大。

但经过短暂的合作后张朝阳发现，这种运作模式的成本也非常巨大，用张朝阳的话说“简直是劳民伤财”。在张朝阳看来，这样的成本支出根本不是爱特信这样的新兴公司所能承受的。

张朝阳开始思索，是自己在网站上做内容，还是建立一些链接，让访问者能够借此看到更多信息？

此时的中国互联网界，例如东方网景、瑞得在线等一些小网站已经有了一些服务性的介绍，张朝阳尝试着将这些内容用超链接的方式列在自己网站的一个栏目里，居然收到了意想不到的良好效果。

“很多人都去看，这样我就不用做内容了，直接罗列。”张朝阳很兴奋，这充分发挥了互联网的本质——超链接，“事实上，互联网之所以能够迅速膨胀，就是靠了超链接”。

这个尝试只是个开始，它让张朝阳尝到了不用做内容的甜头。很快，爱特信的网站就开始彻底放弃做内容，整体转向超链接。那个时候，张朝阳的公司已经发展到12个人，每天首页上放什么新闻都要开编辑会来决定。

这些超链接在当时的爱特信上也有个自己的名字“赛博空间”，后来改名为“指南针”。链接的流量已经越来越大，链接上开始有了各种内容，包括新华社的新闻，张朝阳开始为这个至关重要的链接栏目重新规划名字。

“那个时候上爱特信的网民直接看到的就是超链接这个频道。”张朝阳说，他们接着又找到了“sohoo.cn.net”这个域名，那个时候还没有“.com”域名。

与此同时，杨致远的雅虎开始火爆美国。张朝阳又开始借鉴雅虎的分类加导航模式，爱特信的名字终于从曾经用过的“搜乎”辗转变为后来的“搜狐”。

从服务器托管到建立网站的概念，张朝阳一路摸索前行，从偏离“热连线”原创模式到确立超链接、导航模式，爱特信的尝试几经周折。但这些对于张朝阳来讲，都不算是创业的最难时刻，真正让他刻骨铭心的，是他的第二轮融资。这次融资让他终于感受到了资本的力量和融资对于一个企业发展的深刻影响。

华尔街的脸色

如果说第一次融资的股东多少是基于对张朝阳个人的信任以及私交的话，那么第二次融资则再也没有这样的情感因素帮忙了。对张朝阳来讲，这次融资的过程几经起伏，这次融资的经历铭心刻骨。

“第二次融资比第一次更为艰苦，花费了我大量时间，而且公司内部没有人能帮得上我，没有人知道我在干什么。”张朝阳回忆说。1996年拿到的第一笔投资22.5万美元（实际是17万美元），到了1997年9月已经消耗大半，张朝阳又开始了长达半年之久的融资之旅。

那个时候互联网还没有成为一个特别吸引人的概念。在美国只有网景公司上市，雅虎尚未上市，投资人更不相信一个中国的网络公司能够取得什么成功。

在张朝阳的印象中，当时的美国人对中国十分陌生，几乎没有投资人愿意听他的计划。事实上，那个时候能够找到一个愿意接见这个中国创业者的投资人都很困难。

在罗伯特和尼葛洛庞帝的引荐下，张朝阳自费去美国加州见那些亿万富豪。

他先在加州的一个小旅馆住下，用绿卡租了辆车，然后用了两天时间不停地打电话与这几位可能改变他的公司命运的人约定见面时间。

1997年的9月11日让张朝阳终生难忘，他至今为自己在这一天表现出来的能力而骄傲——在这一天中，他马不停蹄地见了4个风险投资人，并且有两个答应了给他投资。

按照事先约好的时间，他应该在早上9点先去见英特尔投资公司的人，接着是12点与世纪投资的负责人会谈，下午3点是软银，下午5点则是后来给王志东投资的亿万富翁罗宾逊·史蒂文。前3位投资人都在硅谷附近，最后一位则在旧金山。

为了充分利用分分秒秒，头一天晚上张朝阳利用雅虎地图已经把路线搞清，准备第二天飞车去会这4位超级富翁。

“谁知道第一个与英特尔的会面就被推后了半个小时，虽然这是一次非常成功的会面，但当会面结束时，已经12点了。我匆匆在麦当劳买了食物，然后一边开车一边吃，赶往世纪投资。”张朝阳谈起这段往事十分兴奋，他甚至从办公室的柜子里翻出了1997年的工作本，指着上面的时间标志说：“根本没有时间休息，因为每个投资人都是重要的，每个都不能错过。”

当张朝阳见完前3位投资人的时候，时间已经晚了，再加上那天赶上旧金山的地铁罢工，所有的车都在地面上爬行，严重的堵车迫使张朝阳勉强开下高速公路。到了距离罗宾逊·史蒂文还有7个街区的时候，他将车弃置在一个停车场后就提着笔记本电脑飞奔到了见面地点。他到的时候，罗宾逊·史蒂文已经等了他将近一个半小时。

会谈的结果是，罗宾逊·史蒂文当场表示要给张朝阳投资25万美元，尽管这笔钱事后并没有到位，但当时已经足以令张朝阳无比兴奋。

英特尔公司则不那么迅速表态。他们对张朝阳进行了前后长达6个月的问题“审问”，平均每天6个问题。

“回国后，我住在北京红庙附近的京港花园。有一天晚上，英特尔的投资人打长途过来说还有一个问题想问。我当时在发烧，但是生怕投资人觉得我身体不好最后不再投资，所以不敢说自己在发烧，只能咬牙回答他的问题。”

坚持就是胜利

事实上，张朝阳从海外融资的行为在那个时代绝无仅有，他至今认为这给中国互联网行业起了启蒙的作用。在融资的那段日子里，张朝阳几乎每天晚上都会在那间办公室兼卧室的桌子上、地上，或坐、或躺、或趴着写他的商业计划书。

张朝阳认为，他那份完备的商业计划书在当时具有空前的前瞻性。例如，他预言了一个商业网站应该提供资讯和导航，也形容了门户的特征是信息的集合者而不是制造者，甚至还描述了广告收入的曲线，以及对页面点击率与广告之间成长关系的算法、收入模式等。

但是在张朝阳写这份商业计划的时候，他还没有一笔网络广告收入。到了1997年11月，第一笔融资几乎快花光了。那时，他甚至到了把最早的两名员工叫到自己的办公室，问他们那个月的工资迟一个月发可不可以的地步，因为他那时首先要考虑的是交房租。

年底，一个机会来了。

北京电信想做一个像美国在线一样的169项目，需要找一家公司来设计门户和几十个网页。这个招标项目让张朝阳看到了希望，却又犹豫不决，因为如果全力以赴去竞标，公司就势必要暂时放下已有几万元收入的网页制作业务，一旦失败，公司将失去唯一的收入来源。

这件事的重要性甚至被提交到董事会上讨论。由于第二轮融资尚未敲定，最终董事会为张朝阳提供了一笔10万美元的“乔治贷款”——如果竞标失败，将让张朝阳用这笔钱先“度日”，把公司继续经营下去。而张朝阳日后需要用利息和股权去偿还这笔贷款。

结果，张朝阳击败了包括亚信、ChinaBike在内的三家竞标者，拿到了这个项目。“这是搜狐险些‘断顿’的时刻。”张朝阳说。后来乔治贷款到位，使爱特信又撑到了1998年2月。

1998年4月，搜狐公司获得第二笔风险投资，投资者包括英特尔公司、道琼斯、晨兴公司、IDG（美国国际数据集团）等，共220多万美元。

在获得第二轮投资后，张朝阳明显感觉到了股东对收入要求的压力，他的工作重点开始转移到跑客户上，包括他最早的主顾——北京牛栏山酒厂的厂长，也是最早请他设计制作网页的人。

“那个时候网页制作的收入大约有10万美元。”张朝阳回忆说。但在整个中国几乎没有人知道什么是网络广告，他只能在做网页的客户中试探着发展他的广告主。“您能不能试着投一个网络广告？”是他经常对这些网页客户说的一句话，接下来他就必须向这个客户解释什么叫网络广告。

后来网络广告成了搜狐最主要的赢利模式。1998年，搜狐全年的广告收入已经达到60万美元。搜狐网站和它开发的诸多运营模式，开始成为后来者的样本。在即将到来的互联网大潮中，当张朝阳成为新一代青年偶像的时候，所有人都已开始相信——互联网将改变中国。

---

1. 本书作者杨阳。

1997：巨人的终点与史玉柱的起点[注]

在当代中国历史上，1997年是一个非常奇怪的年份，这种奇怪一方面来自这年发生的诸多事件：2月19日，中国改革开放的总设计师邓小平与世长辞，没有亲眼看到香港回归时刻的到来；之后中国上映了一部令人心碎的美国大片——号称永不沉没的“泰坦尼克号”在爱情的赞美与死亡的嘶叫中沉到了冰冷的大西洋底；再之后，波及全球经济的亚洲金融风暴在盛夏爆发，东南亚哀鸿一片……正是这么多特别事件的汇集，给了1997年非常特别的一种感觉，那便是“寒冷”。它几乎与1992年邓小平南方谈话给全国带来“春风”的感觉一般真切，历史在5年里走了一个来回。

就是在这样的寒冷背景下，1997年的众多中国公司没能平安“越冬”：1月，秦池因勾兑丑闻而崩溃；曾经辉煌一时的三株也分崩离析；怀汉新出走太阳神；郑州的亚细亚也陷入了绝境……在大公司纷纷崩塌的历史时刻，最具明星企业气质的巨人集团也来到了一个残酷的悬崖边。

1997年1月的很长一段时间里，巨人集团总裁史玉柱把自己关在一间300平方米的总裁办公室里。他拉下所有的帷幕，拒绝与任何外界接触，数十日在不见一丝阳光的大房子里孤寂地枯坐着，曾经激情四射、被誉为“时代偶像”的史玉柱此时已暗淡无光——巨人集团爆发了财务危机，它发动的保健品大战耗光了所有的资金，同期在建的巨人大厦在完成地下工程之后就因为资金短缺而停了下来。1月12日，数十位债权人到巨人集团总部讨债，一群媒体记者也蜂拥而至，危机迅速被放大，种种关于巨人集团资产被查封、员工工资被拖欠、高层经理携款潜逃等负面新闻连篇累牍地出现在报刊上……

这些或许都不是事实真相的真实反映，根据当时的情况，有媒体估算过，只需要有1000万元左右的资金，便可以让曾经风光无限的巨人重新站起来：巨人大厦就可重新开建，诸多冲突就会被缓解，可是史玉柱就是没有办法找到这1000万元。他整天在办公室里来回踱步，把地毯都踩得坑坑洼洼了，却还是束手无策，他哀叹说：“我终于知道什么叫一分钱难倒英雄汉了。”仅半年，“伟大”的巨人集团就宣告解体，史玉柱重归7年前来到南方时的身无分文，惶惶然离开珠海这块伤心地。一家1990年创立的传奇公司，在1997年时，走到了企业生命的尽头。

上篇：起点与终点

如果撇开成败与道德的因素，史玉柱堪称中国企业家中最具天赋的人才之一，他的成功早在巨人之前便已开始。

1962年，史玉柱出生于安徽怀远，19年后，他以全县第一的成绩考进了浙江大学数学系，1984年，他又考到深圳大学读软科学管理，毕业后他被分配到安徽省统计局。已经在深圳的创业氛围中浸泡了3年的史玉柱实在无法忍受内地机关单位的平静和呆板，仅仅几个月后，他便毅然辞职，又回到了那片狂热而充满机遇的南国土地。此时，史玉柱的行囊中，只有东挪西借的4000元钱以及他耗费9个月心血研制的M-6401桌面排版印刷系统软件。

史玉柱虽长相文弱，一眼望去便是一副南方书生的模样，可是他却有着超出寻常人的豪赌天性，这种天性在他日后的创业历程中将一再展现。在初到深圳的那几天，他便做出了一生中的第一个豪赌决定，他给《计算机世界》打电话，提出登一个8400元的广告“M-6401：历史性的突破”，唯一的要求是先发广告后付钱。“如果广告没有效果，我最多只付出一半的广告费，然后只好逃之夭夭。”事后，他这样说。13天后，他的银行账号里收到了3笔总共15820元的汇款，两个月后，他赚进了10万元。这是他经商生涯中的“第一桶金”，他把这笔钱又全部投进了广告，4个月后，他成了一个默默发了财的年轻的百万富翁。

1990年1月，史玉柱一头扎进深圳大学两间学生公寓里，除了一星期下一次楼买方便面以外，他在计算机前待了整整150个日夜。这次他拿出来的是M-6402文字处理软件系列产品。当他天昏地暗地走出那间脏乱的学生公寓的时候，他发现家里所有的家具都已不翼而飞，数月未见的妻子不知去向。可是，他却站在了一个事业的新起点上。这位身高1.80米、体重不到120斤的瘦高青年从深圳来到珠海，给自己的新技术公司起了一个很响亮的名字——巨人。他宣布，巨人要成为中国的IBM（国际商业机器公司），东方的巨人。

从一开始，史玉柱的豪赌天性以及他在营销上的超级天才就毕现无遗。在公司刚刚成立不久，他就做出了一个所有部下都反对的决定：全国各地的电脑销售商只要订购10块巨人汉卡就可以免费来珠海参加巨人的销售会。一时间200多位经销商从天南地北齐聚珠海，史玉柱以数十万元的代价，闹腾腾地编织起了一张当时中国电脑行业最大的连锁销售网络。第二年，巨人的汉卡销量就击败联想、四通和北大方正等公司，一跃而居全国同类产业之首，公司获纯利1000多万元。随后，史玉柱又连续开发出中文手写电脑、中文笔记本电脑、巨人传真卡、巨人中文电子收款机、巨人财务软件、巨人防病毒卡等产品。从产品特征可以发现，所有的巨人产品都是针对中国市场的“汉化”产物，它在技术上并不复杂，却比中关村里那些只知道引进、专事倒卖的电脑公司要有竞争力得多。巨人很快成为中国知名度最高、成长性最好的高科技企业。

史玉柱的故事符合人们对“创业牛仔”的所有想象：一个身无分文的边城少

年，孤身来到冰冷陌生的大城市，凭着自己的本事，在最短的时间里打拼出一片新天地。史玉柱很快成为全国知识青年的偶像，“到深圳去当史玉柱”成为当时无数学子昂然南下的梦想，他被评为“中国十大改革风云人物”“广东省十大优秀科技企业家”；在一家媒体对北京、上海等十大城市的万名青年的问卷调查中，当被问及“你最崇拜的青年人物”时，第一名，是微软的比尔·盖茨，第二名，便是史玉柱。

然而，史玉柱的好时光却持续不长。就在他站到巅峰的时刻，随着西方16国集团组成的巴黎统筹委员会的解散，西方国家向中国出口计算机的禁令失效，康柏、惠普、IBM等国际著名电脑公司大举入境，被称为中国硅谷的北京中关村一时风声鹤唳。刚刚起步的电脑行业面临重新洗牌的局面。在强敌环伺的情形下，史玉柱看到了危机。在一次会议上，他提出了“二次创业”的总体目标：跳出电脑产业，走多元化的扩张之路，以发展寻求解决矛盾的出路。

很多年后，人们将史玉柱的这个决策视为巨人崩塌的根源。而商业历史实在很难以常规的逻辑来进行复盘，以巨人集团当时的技术储备和制造能力，能否在惨烈的电脑价格战中立足，是一个不可预知的命题。史玉柱敢于抛弃已有的产业成就，实施产业战略转移，也需要极大的勇气和决断力。这是一个看上去文弱寡言，而内心却仿佛堆着一座枯柴山的男人，只要有一点星火，就可以燃起冲天的激情。在他看来，迅猛成长中的国内市场，有太多比电脑业更有商业价值的行业在诱惑着他。

首先，他已经在房地产上尝到了甜头。两年前提出要建“全国第一高楼”巨人大厦之后，珠海市政府对此非常支持，大厦征用的地价从每平方米1600元，降到了350元，几乎成了一个“象征价格”。史玉柱的智囊们还想出了一个看上去比贷款更好的融资办法，就是去香港卖楼花。此时的巨人集团是国内最知名的高科技企业，并“计划于1995年上市”，公司还向民众提供了一份“零风险、高回报”的无风险保证：“中国人民保险公司提供本金保险及100%的回报保险，珠海市对外经济律师事务所进行常年法律见证。”就是顶着这样的满头光环，巨人大厦的楼花在香港卖得十分火，每平方米居然被炒卖到了1万多港币，史玉柱因此一下子圈进了1.2亿元。在他看来，这钱来得实在比卖汉卡要省力和快捷得多。

也是在这时，史玉柱瞄上了无比火爆的保健品市场。这位天生对商业机遇有超人敏感度的年轻企业家无疑嗅出了其中浓烈的暴利气息，这是一块正在膨胀中的蛋糕，而在他看来，目前正驰骋其中的都是一群草莽汉子，其竞争强度要比跨国公司林立的电脑行业低很多。正是基于这样的判断，史玉柱在夏天又做出重大决策：将巨人集团的“二次创业”目标锁定在保健品和药品产业，宣布将斥资5亿元，在一年内推出上百个新产品。

史玉柱从此走上了一条多线开战、俱荣俱损的大冒进之路。他亲自挂帅，成立三大战役总指挥部——他想通过三次重大的产品推广活动，确立巨人在保健品业的霸主地位——下设华东、华中、华南、华北、东北、西南、西北和海外八大方面军，其中30多家独立分公司改为军、师，各级总经理都改为“方面军司令员”或“军长”“师长”。在一则煽情的动员令中，他写道：“三大战役将投入数亿元，直接和间接参加的人数有几十万人，战役将采取集团军作战方式，战役的直接目的是达到每月利润以亿元为单位。组建1万人的营销队伍，长远的目标则是用战役锤炼出一支干部队伍，使年轻人在两三月内成长为军长、师长，能领导几万人打仗。”

读到这样的动员令，谁都闻得出其中的狂热和火药味。这是一场让人热血沸腾的商业运动，它由一位32岁的青年人点燃。在这场空前的漫天大火中，要么铸就不朽，要么玉石俱焚，史玉柱成了后者，而导火索便是他自己点燃的巨人大厦。

史玉柱在他事业的巅峰时刻决定建造巨人大厦，最初的计划是盖38层，大部分自用，并没有搞房地产的设想。但此时一位中央领导人来巨人视察，当他被引到巨人大厦工地参观的时候，四周一顾盼，便兴致十分高昂地对史玉柱说：“这座楼的位置很好，为什么不盖得更高一点？”就是这句话，让史玉柱改变了主意。于是，巨人大厦的设计从38层升到了54层。这时候，又一个消息传来，广州想盖全国最高的楼，定在63层。有人建议史玉柱应该为珠海争光，巨人大厦要盖到64层，夺个全国第一高楼，成为珠海市的标志性建筑。到1994年年初，又一位中央领导人要来视察巨人。不知哪位细心人突然想到，“64”这个数字好像不吉利，领导人会不会不高兴，于是马上打电话向香港的设计单位咨询，一来一去，索性就定在了70层。

巨人顺风顺水时，没人会意识到这里隐藏的巨大风险。在当时，盖一座38层的大厦，大概需要资金2亿元，工期为2年，这对巨人集团来说，并非不能承受之重。可是，盖70层的大厦，预算就陡增到了12亿元，工期延长到6年，资金的导火索已然哧哧作响。

也便在此时，国家开始了对保健品产业的整顿，巨人发动的全国总攻一时风声鹤唳，市场停滞不前，而巨人大厦则像一张永远张开着的大口每天都要填下去大笔的资金才能继续长起来，多线开战的恶果终于显露了出来。在迫不得已的情况下，史玉柱只好走出一步下策之棋，他不断地抽调保健品公司的流动资金填补到巨人大厦的建设中。这种拆东墙补西墙的做法，最终造成了各个战场的捉襟见肘、顾此失彼。1996年9月，耗尽巨人集团精血的巨人大厦完成地下工程，开始露出地面。从10月开始，位于珠海市香洲工业区第九厂房的巨人集团总部越来越热闹，一些买了巨人大厦楼花的债权人开始依照当初的合同来向巨人集团要房子，可是他们看到的却只是一片刚刚露出地表的工程，而且越来越多的迹象表明，巨人集团可能已

经失去了继续建设大厦的能力。这一吓人的消息一传十、十传百，像台风一样刮遍了并不太大的珠海市的每一个角落。那些用辛辛苦苦赚来的血汗钱买了大厦楼花、原本梦想着赚上一笔的中小债主再也按捺不住了，一拨接一拨的人群拥进了巨人集团，巨人的财务危机全面爆发了。

史玉柱到此时大概深切体会到了兵败如山倒的含义。在1997年那个寒冷的冬季里，他窝在那间大办公室里，数十日未出行，思索着巨人的出路，但1997年的寒冷超过了太多人的意料，史玉柱最终能走的，就是到珠峰上去寻找自己活着的意义。

下篇：新起点与新终点

巨人倒下后，史玉柱去攀登了世界最高的珠穆朗玛峰，他必须通过那样的方式才能找到重生的力量，也的确如他所愿，登山过程中的一次意外差点令他终结此生。

下山后，史玉柱蜗居在江苏的江阴县，靠朋友借助的50万元，图谋东山再起。他把脑黄金改名为脑白金，重新包装推出。这一次，他做对了很多事情：第一是稳扎稳打，打透一个市场再打下一个；第二是坚决不赊账，保证资金链的安全；第三就是继续广告轰炸的策略，他把几乎所有的钱和精力都放在促销上，让市场在短时间内爆发。他曾经专门到农村去调研，找老农民聊天揣摩他们的心思。脑白金在县级和乡镇市场迅速走红。

任意夸大及渲染产品功能，以感性促销的方式打动消费者，这是史氏营销的秘诀。除了狂打广告外，他把所谓的“软文”武器发挥到了极致。“软文”是那种看上去像是新闻报道，实则是企业出钱刊登的广告文字，由于以“非广告”的形式出现，所以能够巧妙地规避《广告法》的限制，这是中国报业的一个怪胎。史玉柱亲手写了十多篇脑白金的“软文”，他宣称脑白金是人类“长生不老”的最后秘密，美国人正疯狂抢购脑白金，它还跟克隆技术并称20世纪“生命科学的两大盛会”。当美国宇宙飞船升空的时候，他则杜撰说宇航员们正是因为吃了脑白金才改善了睡眠。在一段时间里，国内众多的县市报纸上都出现过脑白金的整版“致歉信”。当一个市场久攻不下的时候，史玉柱就会策划一场“免费赠送”活动，然后就致歉说：“由于低估了市民对脑白金的热忱，面对数以万计的市民到场，我们仅有的四十余名（根据不同情况填写人数）维护秩序人员手足无措，加之烈日的蒸烤，最终导致现场失控，护栏挤倒，保安冲散，十余人挤丢鞋子，用于赠送的脑白金被哄抢，甚至出现近10人受伤（皮外伤）的悲剧。这是我们最为心痛和始料不及的。”接下来当然就是紧急送货以缓消费者之饥渴。那是一个非常感性和冲动的消费群体，没有人抵挡得住史玉柱式的广告诱惑。

由于广告与功能严重脱钩，中国的保健品有各领风骚两三年的铁律，史玉

柱是“天才”地打破了这一周期的唯一人物。他的办法是把脑白金的服用功能彻底“抽离”，而直接将之定义为“礼品”，“今年过节不收礼，收礼就收脑白金”的电视和报纸广告铺天盖地。这则广告连续多年被有关广告测评机构和媒体评选为“中国十大恶俗广告”之首，然而脑白金的销量却连年上升。史玉柱因此很不屑地说：“评选广告的专家们唯美，讲创意，讲社会责任感，就是不讲能不能卖货，但是厂商只认销售额。”

到2001年，史玉柱仅仅用三年时间就把脑白金做成了中国最畅销的保健品。2月3日，史玉柱在上海报纸刊登广告，宣布向当年巨人大厦的债主们还款。他试图用这种方式宣告自己的新生，并重回中国商业主流。“还债新闻”引起轰动，他被中央电视台选为当年度的“CCTV中国经济年度人物”。不过，很多媒体仍然不能原谅他在脑白金推广中的种种行径，在此之前，脑白金已经因涉嫌改写产品说明、任意夸大功效以及违反《广告法》而在各地遭禁。2002年3月14日，《南方周末》在头版发表长篇报道《脑白金真相》，对脑白金中褪黑素的功用提出了学术质疑。文章列举大量事实，证明脑白金在各类广告和软文中提供的很多数据和事实都是伪造或片面的，记者最后写道：“脑白金和史玉柱的面孔就在我们面前，他们越来越模糊，我们找不到恰当的词语形容他们。”据作者杨海鹏透露，史玉柱在此文发表的前一夜，专程飞赴广州，在《南方周末》编辑部坐到凌晨，多番辩解协商，报纸还是决定刊发。这则报道让史玉柱试图重返主流的信心遭到重创。而十分奇异的景象是，他原本以为此文一出，脑白金将跟当年的三株一样，从此灰飞烟灭，然而，市场的反应却意外地“坚挺”，脑白金销量竟没有受到太大的冲击。史玉柱之“百毒不侵”让人惊叹。2003年12月，史玉柱以11.7亿港元的价格把脑白金出售给北京四通的段永基。一个有趣的细节是，段永基在发布收购新闻的时候，竟直言“脑白金什么都不是”。他说：“脑白金就其技术含量来说，什么都不是。但是，就这么个东西他能卖得这么好，而且持续6年，现在还在持续增长。真的白金卖出白金价，不是本事；而把不是白金的东西卖出了白金价，那才是真功夫。”当大学教授出身的段先生与曾经被视为“中国青年楷模”的史先生为了一个“什么都不是”的商品举杯相庆的时候，全中国的消费者唯有远远地默视。

在把饱受争议的脑白金套现出手后，史玉柱转而推出复合维生素类产品黄金搭档。在黄金搭档的推广中，史玉柱把软文功力发挥得淋漓尽致，那些文本不但跟当年的脑白金一样极尽煽动和危言之能事，更诡异的是，它竟从来不刊登出品公司的名称，而是以“中国营养学会”的名义出现，譬如《中国营养学会声明黄金搭档：有功能无毒性》，几乎所有的读者都会以为，这是一家行业学术机构发布的信息。史玉柱要求所有的软文“尽量不含有活动预告、热线电话、销售地址、广告收视指南等项目，以防消费者一看就是广告，失去隐蔽特色。活动预告可以用热线、传单、条幅等形式

预告，特殊需要打硬通栏广告”。史玉柱本人是这些软文的创作者，他的一位下属曾撰文透露，“也许是天才的通病，史总对员工的才能不够信任。为了撰写黄金搭档的广告文案，他曾连续两个星期每天工作到深夜——作为一个年销售额10亿元的大公司的掌舵人，史总的行为除了让人敬佩，还让人觉得可叹”。不出意外的是，黄金搭档果然再次复制史式成功。

史玉柱深知保健品是最不安全的行业，所以他从来没打算“终老此乡”。2002年8月，他收购青岛国货的法人股，成为第一大股东，并将上市公司名称改为青岛健特生物。健特是巨人Giant的英文译音，是脑白金的出品方，史玉柱此前一直隐身其后，只担任这家公司的“策略顾问”。数月后，他先后向北京华资银团公司和首钢总公司购买了1.68亿股的华夏银行股份，成为该行的第六大股东。2003年，他受让北京万通的1.43亿股民生银行股票，成为第八大股东。后来的几年，史玉柱不断增持华夏和民生两家银行的股票，随着资本市场的狂热和泡沫化，他从中获利十分丰厚。此时的史玉柱已非一般风浪所能击倒，在一次论坛上，他说：“江湖当然险恶，不过已经险恶不到我的头上了。”

2004年，上海盛大游戏在纳斯达克上市，31岁的陈天桥成为中国首富。同在上海城的史玉柱大为心动，他突然决定转战网络游戏业，按他的说法，他原本就是IT（信息技术）中人，现在是“回归本业”。为了熟悉网络游戏，已经42岁的史玉柱通宵达旦地泡在游戏中，竟成了一个骨灰级的玩家。当时的网络游戏有两大主流趋势，一是陈天桥创造出的点卡销售模式，二是美国游戏业的3D浪潮，几乎所有中国游戏公司都在这两个方向寻求创新和突破。只有史玉柱一眼就看到了第三条道路，他一直深信“市场大于技术”，已经被很多公司抛弃的2D游戏却可能是一块刚刚肥沃起来的土地，所以他收编了一个被陈天桥抛弃的团队，将一款不被人看好的、几乎没有任何技术优势的2D游戏定名为《征途》。接着，他又颠覆了陈天桥的赢利模式，跟当时的所有网络游戏不同的是，《征途》是一款免费游戏，只有玩家需要添置“装备”的时候才需要出钱。这好比两家游乐园，盛大要买门票才能进入，而《征途》则免费入内，只是玩游戏的时候才要掏钱。2005年4月，史玉柱在中国第一高楼上海金茂大厦召开新闻发布会，发布“2亿元豪赌网游”。就跟保健品行业发生的情形一样，当史玉柱出现在网游业的时候，一切顿时变得动荡不已，各类脑白金式的“软文”铺天盖地地出现在国内的各种报刊上，史玉柱第一个在中央电视台投放游戏广告，甚至宣称“玩游戏可以赚工资”。《征途》的玩家数急剧上升，网游的收费模式被彻底颠覆，陈天桥被迫宣布《传奇》游戏永久免费。2007年11月1日，由史玉柱控股的巨人网络在美国纽交所挂牌上市。按招股书披露，2007年1～6月，巨人网络营收总额为6.87亿元，同期净利润为5.12亿元，除了“暴利”二字无以形容，巨人网络市值高达50亿美元，超越盛大网

络成为中国市值最大的网游厂商。

史玉柱的“征途”模式仍然遭到了极大的质疑。《征途》的典型玩家分为两种，一种是有钱人，花几万元人民币买一套虚拟装备可以连眼睛都不眨；另一类是穷人，没什么钱的穷学生或二三级小镇里无所事事的青年，钱虽不多，但每天有大把时间不知如何消磨，一听有免费游戏玩，甚至还可以从游戏中获取工资，趋之若鹜。财经作家许知远评论说，《征途》贩卖的是希望，那种对滥杀的权力欲、对金钱所带来的随心所欲的“希望”，它像是现实社会推崇的赤裸裸的“社会达尔文主义”的情绪的扩大，每个游戏者都钟情于那种放纵的快感，并对此规则确信无疑。

毫无疑问，史玉柱是这代企业家中市场直觉最好的人之一，他能迅速地找到行业爆发的时间点，并且以最为快捷和高效的方式获得成功。他因此被称为“史大仙”，甚至得到很多高傲的同辈企业家的崇拜。他的起伏经历和永不言败的精神则在万千大学生中产生巨大共鸣，被他们视为创业偶像和精神领袖。而同时，他在营销手段上的恶俗和对人类贪婪面的利诱，则受到重大的道德质疑。史玉柱自称“中国最著名的失败者”，因此，为了向世界证明自己，他甚至把这个目标自我崇高化，不择手段，最终蔑视社会的道德底线。这种商业成功，充满了野性的血腥、冷酷和道德麻木。史玉柱的身上，透射出这个商业年代所有的矛盾。

在纽交所上市之后，史玉柱对记者说：“退休前我只会干网游这一件事了。”他说这句话的时候，其他所有行业的中国企业家大概都悄悄地松了一口气。

---

1. 本文作者吴晓波。

1998：《交锋》巨浪㊟

改革之潮催生《交锋》

1997年2月19日，邓小平逝世。许多人在悲痛之余，泛起丝丝不安。

这是因为，从1995年起到邓小平逝世之后几个月，北京某些人士策划的4份万言书相继问世。这些万言书力倡阶级斗争，设置姓社姓资和姓公姓私的禁区，主张开展党内路线斗争，批判邓小平理论，来势凶猛。

中部某省原拟召开一次深化改革、扩大开放的会议，万言书流传到该省，一些干部看了之后，觉得文章“大有来头”，心生余悸，这次会议被取消了。

转折点来到了。5月29日，江泽民在中共中央党校发表重要讲话，驱散了阴霾。

针对一些人批判邓小平、反对改革的言行，江泽民说：“旗帜问题至关重要。旗帜就是方向，旗帜就是形象。我们说坚持十一届三中全会以来的路线不动摇，就是高举邓小平同志建设有中国特色社会主义理论旗帜不动摇。”他说：“经济体制改革要有新的突破，政治体制改革要继续推进，精神文明建设要切实加强，这三个方面围绕现代化经济建设这个中心，相互配合，相互促进。”

江泽民还重申了邓小平的一句话：“警惕右，但主要是防止‘左’。”

这是万言书问世以来，中共中央最高领导人第一次公开回答万言书的指责。在这次讲话之后，一些媒体发表了于光远、邢贲思、吴敬琏、李君如等人的谈话，要求推进改革，冲破姓公姓私的禁区。

《中国经济时报》抓住了这个大好时机。8月中旬，该报负责人张剑荆约我写一篇系统评价1978年以来思想解放运动的文章。

我于8月底完成了一篇1万字的文章，题为《当代中国三次思想解放》：第一次思想解放是1978年冲破“凡是派”的禁锢，打破个人崇拜；第二次思想解放是邓小平1992年视察南方发表重要谈话，破除姓社姓资；第三次思想解放就是1997年新的思想解放潮流，冲破姓公姓私。

9月12日，中国共产党十五大开幕当天，《中国经济时报》以头版整个篇幅套红全文发表这篇文章，引起广泛关注。9月下旬，一些出版社找到

我，要求以此文为提纲，扩充内容，写一本专著，特别是要把十五大召开之后推动的改革热潮也写进来。出版社提出，要趁热，两个月左右拿出30万字的稿子。

此时，人民日报社华东版采访部主任凌志军从上海来京开会，我邀请他加盟此事。凌志军同意合作，于是我们在北京和上海分头紧张写作，于11月底完成了这部32万字的书稿。最后确定书名叫《交锋——当代中国三次思想解放实录》。

消息灵通的《中国改革报》首先得到《交锋》书稿，于1998年1月8日开始连载《交锋》，引起极大反响。各界读者纷纷给报社写信、打电话，希望报社联系安排此书出版，以振奋改革锐气。

今日中国出版社在1998年春节前夕拿到了《交锋》书稿。

这家出版社1997年年初策划出版了“中国问题报告丛书”，深受欢迎。丛书的总顾问是当时的中国社会科学院副院长刘吉，总策划是出版社副社长黄隽清和副总编刘洪，丛书主编为中国社会科学院文学研究所研究员许明。在他们的支持下，《交锋》列入“中国问题报告丛书”，于1998年3月5日出版。

国人皆该认真读《交锋》

《交锋》出版之后，立即引起时任海协会会长汪道涵的关注。

4月8日中午，82岁的汪老在上海国际饭店宴请台湾政要及文化界人士。据参加这次宴请的台湾天下文化出版公司创办人高希均先生见告，餐叙中，汪老的秘书递给汪老一袋书。汪老把这袋书打开，很高兴地对大家说：“我要向各位推荐一本书，送给每位一本，这是一本目前非常受重视的书，书名是《交锋》，讨论20年来我们的三次思想大转变，很值得你们带回去看一看。我对这本书有些观点还不能完全赞同，但这本书能够帮助你们了解大陆当前的情况，增加两岸的了解与沟通。这本书能够出版，说明大陆的进步。希望你们时时关注大陆的进步。”

高希均第二天乘飞机到京，在三联书店的老朋友沈昌文的帮助下找到了我，介绍了汪老对这本书的重视。他说，汪老在台湾有很高的声誉，承汪老推荐的雅意，他希望这本书能在台湾出版，让更多台湾民众了解大陆的改革与进步，以利于两岸沟通。

我征求了凌志军先生的同意之后，提出要求，希望把汪道涵先生对这本书的推荐作为序言加进台湾版《交锋》中，高希均先生慨然允诺。

1998年4月18日下午两点，我应约来到北京人民大会堂一间大厅，万里的警卫员和其他工作人员也在座。过了一会儿，大约两点半，万里推门进来，我起身迎上前去。

万里问："你就是马立诚吗？"

我点点头，万里也点点头，紧握着我的手。82岁的万里步履矫捷，视力和听力也很好。

万里问："《交锋》这本书写农村改革的部分很准确，你在哪儿收集的这么多资料？"

我说："万老，你要我们多学习，我们是按你的要求做的。"

万里笑了起来，把我引入里面一间小会客室，坐在沙发上。

万里跟我聊了一会儿天，转入正题，他对我说："《交锋》写得好，邓小平理论发展起来不容易啊！当初我在安徽搞包产到户，阻力很大呀！当时北京一些领导人不赞成，给我扣了很多帽子。无非是说包产到户是分田单干，不是社会主义的，是资本主义的。我对他们说：你走你的阳关道，我走我的独木桥。当时斗争非常激烈，关键时刻亏了邓小平站出来支持。我向他汇报，他表示同意，可以试验。出了成果之后，他公开表示支持，包产到户才站住脚。没有邓小平的那一番话，安徽的包产到户之火，很可能会被扑灭。克服那个阻力好不容易啊！总结起来可以说，没有交锋就没有改革开放。现在又出来4个万言书，这4个万言书不好。说明今天还有交锋。有了'左'的东西，我们就要克服它，中国才能发展。"

凌志军因在上海，没有参加这次接见。4月下旬，凌志军回到北京，万里在中南海又接见了凌志军。

在中国社会科学界享有很高声望的理论家、历史学家，前中国社会科学院院长胡绳，1998年3月底年届80岁。

他在手术之后的休养中读了《交锋》，对前往探望他的前中央党史研究室副主任、百年潮杂志社前社长郑惠说："这本书写得不错，把改革开放20年来的斗争，用详细的材料披露出来了，包括披露了4个万言书。许多同志对这些斗争的过程不是很了解，只是听说。这一次全部把它披露出来，对大家全面了解历史有好处。为什么邓小平讲100年不动摇？邓小平的话不是凭空讲的。的确是有动摇，历史上动摇过，现实中也有动摇。1989年下半年、1990年、1991年这两年半动摇得很厉害。有一家杂志1992年第一期还发文章说要抓党内走资本主义道路的当权派。当时舆论界动摇得很

厉害。”谈话之后，郑惠将胡绳的话转告了我们。

北京传媒界对《交锋》高度关注并迅速做出热烈反应。

《中国青年报》《北京青年报》《中华工商时报》《中国图书商报》《工人日报》《北京晚报》《环球时报》《经济日报》《中国妇女报》《中国经济时报》《作家文摘》《生活时报》《中国商报》《购物导报》《华声月报》《青年文摘》等诸多报刊，从1998年3月起到年底，先后发表报道、评论或者转载，向读者介绍《交锋》。

这些报刊评论的要点是："20年来的改革，几多曲折，几多风雨。人们在感受巨变的同时也在思索：是什么样的动力导致了这翻天覆地的变化？《交锋》为我们解开了这些谜。

"4份万言书再次提出已被实践否定了的'左'的治国纲领，向邓小平理论挑战，造成了极大的思想混乱。江泽民'5·29'讲话和中共十五大回击了这股'左'的思潮，改革开放才又取得新进展。《交锋》一书对此做了生动的披露和评述，这是实事求是的思想路线在出版方面取得的重要突破。

"《交锋》是一部20年思想解放史，是一部有独特视角的改革开放史，也是一部能够产生巨大阅读期待的激动人心的当代政治思想史。"

《中国土地报》1998年4月16日刊登了北京三联韬奋图书中心近期的销售排行榜，《交锋》连续一个多月名列第一。

《交锋》出版之后，作者收到各地寄来的信件、报纸、期刊、书籍等近千件之多。从中可以看出，全国各地大约近千家报刊报道、评论《交锋》或选载《交锋》的内容。

《太原晚报》于1998年6月7日刊登的一篇评论中提出："国人皆该认真读读《交锋》。"

上海《文汇报》1998年4月9日刊出上海市畅销书名单，《交锋》名列榜首。

广东《新周刊》1998年第14期刊出香港6月份畅销书排行榜，《交锋》名列第四，排在日本渡边淳一的畅销书《失乐园》之前。该排行榜为香港天地图书公司提供。

众学者北大论说《交锋》

1998年4月4日下午两点，在北京大学风入松书店，来自全国人大、全国

政协、中共中央党校、中国社会科学院、北京大学、清华大学、中国人民大学、首都师范大学的知名人士，及首都三十几家新闻媒体的代表，举行《交锋》研讨会。

会议由北京大学哲学系教授、风入松书店总经理王炜主持。他说："《交锋》自3月5日出版之后，二十多天就卖了15万本。仅风入松书店一家就卖了1500本。"

首都师范大学教授、《实践是检验真理的唯一标准》一文作者之一孙长江说："思想解放以后还有没有标准呢？有。因为历史总要前进，要前进你就要认识，要认识就要有个标准。要么就用固有教条的标准，要么就用实践的标准，当然要用不断前进的实践的标准。所以思想解放是永恒的主题。你要把思想解放分成几次也行，但它根本上是一条河流，后浪推前浪。只要思想还活着，就有束缚和解放的斗争。"

北京大学教授赵宝煦说："要维护社会科学的科学性，社会科学如果随风转，就做不到科学，假科学只能帮倒忙。毛泽东说，从群众中来，到群众中去，这个命题是科学的。但有些社会科学工作者反其道而行之，从领导中来，到领导中去，这就不对了。应该创造这样一种气氛，能够听不同意见，而且要允许社会科学工作者说错话。《交锋》出版是个标志，天气暖和一些了。"

全国人大常委会委员、北京大学教授厉以宁说："当前中国任何一个热点问题都有两种不同思想的交锋，比如说国企改革、下岗分流、道德重建等问题。我们要用改革来解决这些问题，而不能停滞倒退。比如东南亚金融风暴，有人从中吸取的一个教训是，幸亏人民币不能自由兑换，有一道防火墙。但东南亚之所以发生金融风暴，是腐败加泡沫造成的，是建立在虚假繁荣的货币基础上的，政府又腐败，早晚一定出问题。中国靠着人民币不能自由兑换这道防火墙能堵多久？中国争取加入世贸组织，迟早要撤掉这道防火墙。要真正抗住国外金融风暴的袭击和防止国内的金融问题，必须加快金融体制改革和企业改革，这样才能增强自己的抵抗力。"

中共中央党校教授王贵秀说："我觉得迟早要有第四次思想解放，这就是在政治体制改革问题上。现在政治体制改革严重滞后于经济体制改革。中共十五大有突破，提出建立法治国家。这次全国人大会抓了政府机构改革，从机构改革这里突破可以。不过要认识到，机构改革不能代替政治体制改革，这是两回事，二者有紧密联系，但毕竟不等同，孤立地搞机构改革不能从根本上解决问题。"

全国政协委员、中国社会科学院政治学所副所长白钢说："我觉得政府改革首先要从无限政府向有限政府转变。过去政府是全能的，什么都管，社

会无法向前发展。今后政府不能再沿用以前那一套来控制了，应该变成服务。服务观念的确立，是一个思想转变。要保证这次机构改革能够顺利进行，还要确立社会自治的观念，否则不容易搞好。”

中国社会科学院近代史研究所研究员雷颐说：“《交锋》针对普遍的健忘症，下了一剂猛药。人们似乎已经丧失了历史的记忆，这本书展现了这段厚重的历史。我觉得应该编一本20年来的重要文献，这有现实意义。现在有人就在利用这种遗忘做文章。1990年、1991年，有人出来讲话，还出小册子，把无产阶级专政下继续革命的理论又搬出来，说里面有积极因素。因为有类似的事情出现，所以我觉得这本书的意义相当大。”

全国政协常委、民进中央副主席、上海大学教授邓伟志说：“刚才很多人谈到政府机构改革。我提出官员能不能减少一半甚至再多减一点。日本现在民与官的比例是290个公民一个官，中国唐朝是390个老百姓一个官。我们1978年的比例是50个人一个官，现在是30个人一个官。官太多了，就是减一半，60个人一个官，比今天的日本又如何呢？政府机构改革的步子要迈得大一些，我们现在的状况，离邓小平在十几年前讲政治体制改革时的状况都差得很远。搞改革需要有牺牲精神，没有牺牲精神，换不来思想解放的胜利。”

清华大学历史系教授秦晖说：“我打个比方，就是当一个宗法式的大家庭到了维持不下去的晚期，就会发生分不分家的争论。有些人认为最好不要分家；有些人认为这个大家庭维持不下去了，要分家。解决了姓社姓资、姓公姓私的争论以后，实际上就是把要不要分家的问题给解决了，肯定要分。但如何分，则是一个大问题。

“没有公平的竞争是伪竞争，没有竞争的公平是伪公平。由一个大家长给所有的人安排的公平就是伪公平，一个大家长垄断机会的竞争肯定是伪竞争。不公平的伪竞争，根源就是政治体制造成的机会垄断。这就是经济改革进一步深化和政治改革应当出台的原因。我认为下一次思想解放肯定是发生在政治领域。但正如我们以前的经济改革不能完全抛开政治改革而进行一样，以后的政治改革也不能完全抛开经济领域的变革。那么经济改革以后将朝着什么方向进行？我觉得在姓社姓资、姓公姓私问题已经解决的情况下，摆在我们面前最大的问题就是怎样分家的问题。这个问题和政治体制改革问题是一而二、二而三的。如果搞不好，中国将来就要出乱子。”

学者刘军宁说：“思想解放会不会导致胡来蛮干呢？现在把走出‘大跃进’和否定‘大跃进’叫思想解放，可见，蛮干不是思想解放的产物，思想解放不大可能带来‘大跃进’这样的蛮干，思想解放恰恰是对蛮干的一个反省。所以，思想解放，会使人更加理性，我们应该不断争取新的思想解放，否

则，会导致继续蛮干。那么，什么是思想解放？我想有两点：一是作为一种讨论，不设前提；二是从实践上说，思想解放的标志是不设禁区。”

清华大学哲学系教授胡伟希说：“这20年思想解放，有两个问题，两条线索：一是从上到下，二是从虚到实。第一次思想解放批评“凡是派”，是从上到下，是从虚的东西（哲学）开始。第二次、第三次，上面的介入慢慢减少，问题也从虚到实。这20年对于中国来说，是处在转折时期。前一阶段很多是从上到下，上面潮流顺应民心。但是到了下一个阶段，民间的创造、民间的影响越来越大了。这是这20年思想解放的特点。”

北京市政协委员、中国社会科学院外国文学研究所研究员钱满素说：“在《交锋》一书中我们看到，被批判成右的东西往往是实事求是而已。为什么‘左’的东西能起这么大的阻碍作用？因为有帽子，有棍子。当一种思想和观点能动用行政力量的时候，就很有作用。不能反‘左’，一反‘左’就要给你戴帽子。为什么要推进思想解放？因为现实生活中你要实事求是，就要冒一定风险。我认为解决这种问题的关键是推进民主建设。国家的政治生活比较民主，比较正常的时候，发表不同意见就是很正常的事情。我不希望有那么多的思想解放，我希望发表不同意见成为一种很正常的事情，不能随便扣帽子，这样才是最终的解决。”

中国人民大学哲学系教授单少杰说：“《交锋》在某些阶段写得不够。比如第二次思想解放，作者尽了很大的力，但还有些事情没有说出来，这是可以理解的。因为就能够发表讲，《交锋》已经到了极限。”

中国社会科学院政治学研究所副研究员王焱说：“1978年以来，社会力量发挥了相当重大的作用。比如说农村包产到户、《实践是检验真理的唯一标准》，都是自发搞的，不是上面交办的。还有市场经济替代计划经济，以及产权问题、股份制等，也是自发提出来的，是来自下面的创造，后来被上面采纳和吸收。从历史的演进过程来看，社会力量能够起到很大作用。”

《光明日报》评论员董郁玉说：“改革开放来之不易。每一次思想解放，都使改革开放更加深入一步。当前最重要的，就是要特别强调制度建设和法治建设，这样才能真正解决中国的问题，比如腐败问题。”

“左”派大会讨伐《交锋》

北大的研讨会开过一周，4月10日，北京西四全国政协礼堂三楼会议大厅里，针对《交锋》，举行了一个方向完全相反的会议。有一百多人出席会议。

这个聚会名称是“《中流》创刊百期座谈会”（该杂志现已停刊）。

会上，《中流》主编对《交锋》一书做了判决书式的基调发言，题目是《坚持初衷，继续战斗》。其他一些与会者也发言痛批《交锋》。

这位主编说：“我翻阅了《交锋》，这本书的一些题目很吓人，什么‘三次思想解放’，什么‘冲破姓社姓资’，什么‘冲破姓公姓私’，真是气势汹汹。在党的文件上是找不到这种提法的。这本书的名字叫《交锋》。我说，不错，这场斗争确实是在交锋。问题是为什么交锋，谁同谁交锋。今天我们和一些人交锋的性质一目了然。从当前这场交锋的性质来看，是要不要坚持改革的社会主义方向的斗争。《交锋》的结束语说，三次解放贯穿一条反‘左’主线。我说，不对。这本书的指导思想倒是有一条主线，这就是否定四项基本原则，把改革引入歧途，其实质是资本主义化，把中国纳入西方资本主义体系。

“他们批‘左’，实际上是批马克思主义、批社会主义。凭一些编造出来的条条，就要冲破姓社姓资、姓公姓私，你们做得到吗？你们冲得破吗？如果不讲姓社姓资，岂不是对四项基本原则的背叛？如果不讲姓公姓私，岂不是对《共产党宣言》的基本原理和我们党的基本路线的背叛？”

这次大会有如动员令。从此开始，极左势力开足马力批判《交锋》。

百篇文章猛轰《交锋》

《中流》百期座谈会开了头炮之后，以《中流》《当代思潮》《真理的追求》三本杂志为主，把批《交锋》作为重中之重，开始了长达数年的大批判之旅。

陕西《天人古今》杂志，还出版了批《交锋》专刊——该刊1999年第1期集中发表8篇批判《交锋》的文章。

2002年3月，《社会主义初级阶段与四项基本原则》一书出版。该书第十四部分题为“《交锋》：资产阶级自由化向我们党发起的新一轮交锋”，共计40页，约5万字。

直至2007年7月底，还有某些人士聚在北京一家书屋批判《交锋》。

《交锋》出版10年来，极左势力批判热情经久不衰，总计发表批判文章100多篇。

这里限于篇幅，不再一一引述大批判的词句了。总之，上纲上线，无所不

用其极，给《交锋》扣了10顶大帽子。

1.“否定四项基本原则”；2.“反对和歪曲马列主义、毛泽东思想、邓小平理论”；3.“反对社会主义，企图复辟资本主义”；4.“鼓吹私有化”；5.“否定社会主义精神文明建设”；6.“大搞资产阶级自由化”；7.“歪曲历史，篡改历史”；8.“只反‘左’，不反右”；9.“鼓吹卖国主义、世界主义”；10.“颠倒黑白、混淆是非”，“否定一切、打倒一切、扫荡一切”。

看看这些帽子和棍子，像不像“文革”中的大字报呢？

海外《交锋》热

在汪道涵推动下，《交锋》由天下远见出版有限公司于1998年6月20日在台北出版。

《交锋》在台湾热销，引发了台湾读者关心大陆的热潮，从而增加了沟通，增加了心理认同。可以说，1998年，《交锋》充当了两岸交流的文化使者。

台湾两大报纸之一的《联合报》从1998年6月22日起，开始用整版篇幅连载《交锋》全书。这样介绍大陆书籍，在台湾是没有先例的。为满足北美华人读者需要，《联合报》在美国办的《世界日报》于6月开始连载《交锋》的主要内容。

台湾另一大报《中国时报》1998年3月12日发表书评《反“左”著作〈交锋〉成北京畅销书》，4月14日又发表报道《〈交锋〉震京华》。文章说，4份万言书是“左倾”思潮精心之作，传播途径也借助了先在香港出版然后“出口转内销”的策略。《交锋》这本书站在与“左派”对立的立场上，为改革政策叫好。

台湾《远见》杂志1998年5月号发表高希均教授《近访大陆》一文。文章说：我一直认为，“大陆不改革，中国没希望；两岸不交流，台湾没远景”。32万字的《交锋》，描绘出大陆摆脱羁绊，力争上游的远景，对两岸加强交流是件大好事。

台湾《书的天下》杂志1998年8月号刊登了高希均的《出版大陆〈交锋〉的缘起》，介绍汪道涵对《交锋》的推荐，此文即为台湾版《交锋》的序言。

《大公报》1998年3月24日发表《三度交锋，艰难突破——三次思想解放轰动京华》的长篇报道，介绍《交锋》出版引起的轰动。26日，又发表长

文《四份万言书出笼经过》。4月5日，该报发表《首都学者座谈〈交锋〉》的长篇通讯，介绍了4月4日在北京大学召开的《交锋》座谈会发言情况。

《镜报月刊》1998年8月号、9月号和1999年3月号等发表多篇长篇述评，介绍《交锋》引起的争论，以及各界对《交锋》的反应。

《亚洲周刊》1998年3月30日～4月5日一期发表两篇长篇报道《摆脱旧理论，再创新天地》《20年论争笔底风云》，报道了《交锋》在京出版引起各方关注的情况。该刊5月11～17日一期又刊发三篇长文《〈交锋〉引起新的交锋》《改革首先是思想解放》《〈交锋〉面世一波三折》，报道了《中流》杂志批判《交锋》的座谈会，以及北京学者座谈支持《交锋》的发言。

从4月起到年底，《信报》《明报》《苹果日报》《星岛日报》《南华早报》《香港社会科学学报》等报刊也先后发表多篇文章，评述《交锋》以及围绕《交锋》所产生的争论。

世界主要国家的主流媒体均大量报道了《交锋》的出版情况。

美国《纽约时报》、《华盛顿邮报》、《洛杉矶时报》等各大报纸及《新闻周刊》、《远东经济评论》、英文《亚洲周刊》等主要杂志追踪报道了《交锋》的出版及其后的命运。

英国BBC（英国广播公司）电台说："《交锋》是观察中国政治动向的最新窗口。"

法国广播电台连续报道了《交锋》在中国引起争议的情况。

在德国，《交锋》的出版受到各界关注。《莱茵周刊》于1998年4月8日一期发表了《冲击禁区》一文，介绍《交锋》的内容。

德国《世界报》于5月25日发表《中国：老"左派"的进攻》一文，报道了《中流》百期座谈会的情况。

澳大利亚出版的中文报纸《澳华时报》自1998年4月起连载《交锋》，并组织货源在澳大利亚销售了1万册《交锋》。

日本第一大报《读卖新闻》自1998年3月18日起至4月24日，连续发表4篇文章，追踪报道《交锋》的遭遇。《产经新闻》1998年5月2日也发表长篇文章评述《交锋》一书的内容及其对日本的影响。

东京著名的出版社中央公论新社通过天津图书版权代理公司，争取到了《交锋》日文版版权。《交锋》由著名翻译家、日本华侨邱茂先生翻译，于1999年9月20日出版了日文全译本。

法院对决

如果有人以为，极左势力围剿《交锋》，只是因为书中批评了他们，想闹一点意气而已，那就把事情低估了。某些人的真实目的，是想以批判《交锋》为突破口，否定邓小平理论，否定改革开放，削弱中央领导权威，在党内重新掌握主导权。

《中流》杂志1998年第10期发表《致〈交锋〉作者的公开信》。文章说："你们批'凡是'，却不允许万言书作者对小平南方谈话表示一点不以为然，这不是要人们对小平同志的讲话搞'凡是'吗？"原来，他们对南方谈话是"不以为然"的。

陕西《天人古今》杂志1999年第1期发表余明的一篇题为《说得好》的文章。该文说："毛泽东已多次点明：重点是整党内走资派。党内的腐败分子，不就是党内走资派吗？看来，走资派已不全是人民内部矛盾，有的已上升为敌我矛盾。"原来他们所信奉的，还是"无产阶级专政下继续革命"的理论。

他们的万言书说："是不是某些决策部门有些人与以美国为首的西方垄断资产阶级掌权人达成默契：只要西方继续增加对华投资，中国就保证一步步向西方资本主义靠拢、看齐。所谓要把改革开放进行到底，决不走回头路，其真实含义是不是就在这里？"这里的矛头究竟是指向谁呢？

他们的这些活动，至今没有停止。

然而，令某些人没有料到的是，他们否定改革开放的种种努力，不但没有达到预期的效果，反而促进了《交锋》的畅销。经北京三联韬奋书店、风入松书店、国林风书店、上海新华书店、上海东方电视台、《文汇报》等统计，《交锋》连续3个月高居全国畅销书排行榜第一名，一年之内发行200余万册。

极左势力的一位重要人物说："《交锋》唱和者如此之多，令人感慨不已！"

一计不成，再生一计。万言书的作者也时髦起来，企图利用《著作权法》打一场官司，扳倒《交锋》，借以打击改革，压制对万言书的批评，以便继续拉大旗作虎皮，制造混乱。

这里对4份万言书做一简介。

第一份题为《影响我国国家安全的若干因素》，于1995年春天在北京散发。

第二份题为《未来一二十年我国国家安全的内外形势及主要威胁的初步探讨》，出现于1995年秋季。

第三份题为《关于坚持公有制主体地位的若干理论和政策问题》（以下简称《公有制》），出现于1997年年初。此文要求全面保存所有的大中小国有企业，反对中央提出的国企改革“抓大放小”的方针，反对“私有化”。

第四份题为《1992年以来资产阶级自由化的动态和特点》，于邓小平1997年2月逝世之后出现。

耐人寻味的是，第一份、第二份和第四份万言书没有作者署名，是“无主物”。第三份万言书作者署名为“《当代思潮》特约评论员”。

1998年6月1日，《当代思潮》主编到北京市第二中级人民法院控告《交锋》作者以及今日中国出版社。他说，第三份万言书是他所写，此文并未公开发表，《交锋》一书未经他的许可摘录和引用该文，侵犯了他的知识产权（发表权）。另外，《交锋》一书评论他的文章时，歪曲了他的观点，破坏了作品的完整性和真实性，因此请求法院“责令停止侵权，消除影响，赔偿损失，以正视听”。

1998年11月26日中午1点30分，北京市第二中级人民法院知识产权庭正式开庭审理此案。由董建中审判长及邵明艳、臧智营审判员审理此案。

在当天法庭调查和辩论的过程中，《交锋》一方的证人、原中央统战部研究室副主任贾铤做证说，1997年5月，他曾前往《当代思潮》杂志社买杂志，当时该杂志正向社会各界大量散发《公有制》一文的铅印文本，他也拿了5本。《交锋》一方的律师同时指出，《公有制》一文在我国香港特别行政区有关出版物也多次反复发表。因此，该文已经行使了发表权，《交锋》一书并没有侵犯该文的发表权。至于引用问题，《交锋》引用的都是该文原文，并未编造，不存在“歪曲”问题。

原告的代理人在法庭上承认，《公有制》完成之后，到北京1201印刷厂印刷了5000本，散发了3800本，散发对象为中央各部委、一些学会和一些大学。

这次开庭，有30多家国内媒体旁听采访，世界各大传媒也先后披露此事。庭审之后第三天，11月28日，北京《中华工商时报》刊出5000字长篇报

道：《〈交锋〉作者庭上交锋》，介绍了庭审情况。广州《大时代文摘》、上海《报刊文摘》、石家庄《燕赵都市报》先后转载此文。11月30日，北京《华声月报》电子网络版发表网上新闻：《〈交锋〉作者被告侵权案，北京中级法院公开庭审》。12月3日，北京《中国信息报》刊出报道：《畅销书〈交锋〉引出法庭交锋》。

中国香港《大公报》11月27日刊登报道：《〈交锋〉作者被告侵权案，北京中级人民法院公开庭审》。《亚洲周刊》11月30日～12月6日一期刊登专稿《政治交锋在法庭交锋》。

中国台湾《联合报》11月30日发表《交锋侵权案公审，记者坐满旁听席》一文。

美国《新闻周刊》1999年2月8日一期刊出文章评论这场官司说：如果是在过去，对于这个政治理论争端，会做出政治判决，但是现在双方到法庭诉讼，这是中国第一次使用法律手段解决理论争端的案例，这说明中国进步了，这个审判表明中国正在推进依法治国。

美联社、路透社向全世界发出了此案开庭的特稿，法国、德国报纸和广播电台也广泛报道了这一官司。

1999年4月22日上午，北京市第二中级人民法院对此案进行判决。判决书说："原告自行印刷其作品5000册，对外发送达3800册之多，其发送对象恰恰与其作品的读者群是一致的，且在其发送范围内其发送的对象是不特定的，故应视为原告已将其《公有制》一文公之于众，其诉称被告马立诚、凌志军、今日中国出版社侵犯其发表权，本院不予支持。

"《交锋》一书的作者采用摘录要点的形式进行评论，非全文全段落引用，其未使用引号、省略号，并无不妥，两被告是为了在学术理论上评价原告的观点，不论该评价是否符合原告观点的原意，都属于学术理论争论范畴内的问题，尚不构成破坏作品的完整性。

"本院判决如下：驳回原告的诉讼请求。"

《交锋》一审胜诉的消息立即引发轰动，在海内外不胫而走。

中国香港《大公报》1999年4月23日刊出文章《京法院判决侵权案，〈交锋〉作者胜诉》。《亚洲周刊》1999年5月2日一期刊出文章《指控〈交锋〉，原告败诉》。

新加坡《联合早报》1999年5月2日刊出文章《〈交锋〉作者被告侵权案，中共法院判原告败诉》。文章说：改革派获胜意义重大。这次判决有

三个意义：一是表示中共在进步，二是表示法律摆脱了意识形态的干扰，三是显示中国整体的人心所向。

中国台湾两大报纸《中国时报》和《联合报》也都发表了类似报道和评论。

日本《读卖新闻》1999年4月24日发表文章《引用“万言书”引发的诉讼，改革派政论家获胜》。

美国《远东经济评论》杂志1999年5月6日一期发表文章《语言战争——由书籍引起的改革之争》。文章说，官司震动了北京知识界。“在中国，对某些敏感案件的裁决上，中共有时会介入。这一次会不会呢？马立诚说，这个案子完全依照法律来判决。他认为这表明中国在进步。”

原告不服判决，于4月30日向北京市高级人民法院递交了上诉状。

北京市高级人民法院于6月24日上午开庭审理此上诉案，由审判长魏湘玲和审判员刘薇、马永红审理。经过详细的法庭调查和辩论之后，北京高级人民法院于8月24日对上诉案进行判决。判决结果是：驳回上诉，维持原判。此为终审判决。

美国、英国、日本、新加坡及中国台湾、中国香港等国家和地区的传媒广泛报道了北京高法的终审判决。

在这一场诉讼中，没有权力干预，审理和判决都依照法律进行。这是依法治国的进步。北京天元律师事务所的律师们仗义出庭，依法陈词。北京市第二中级人民法院和北京市高级人民法院的法官们不辞劳苦调查研究，依照《著作权法》对这个诉讼案进行审理，并做出公正的判决，得到了世界舆论的肯定。各国舆论界从这个案子中得到的结论是：中国的法治在进步。

---

1. 本文作者马立诚。

1999：广信破产注

1999年1月11日，中国第二大信托投资公司——广东国际信托投资公司（简称广信）向广东省高级人民法院递交了破产申请书。与此同时，广信属下的三家全资子公司广信企业发展公司、广东国际租赁公司、广信深圳公司因出现严重的资不抵债，也向广州市中级人民法院、深圳市中级人民法院提出破产申请。

广信是中国第一家破产的金融机构，也是迄今为止唯一一家通过破产关闭的金融机构。广信破产在国内外引起了强烈震撼，并对中国金融业改革产生了重大影响。

在当年的“两会”总理记者招待会上，广信破产成为中外记者提问最多的话题。朱镕基总理说：“我想，今后不会有太多的金融机构破产，也许就没有了。”

荣与衰

广信成立于1980年12月，是广东省人民政府的全资直属企业，其规模在全国244家信托投资公司之中仅次于国务院系统的中国国际信托投资公司（中信）。1983年，广信被中国人民银行批准为非银行性金融企业，并同时拥有外汇业务经营权。

从1983年开始，广信先后与日、美、英、法等国数十家银行签订了贷款协议，信贷额度超过3亿美元。在国际债券市场上，广信也是频频出击，1986年、1987年、1988年，每年都向香港及欧洲等地发行大额债券。而在整个80年代，由财政部发行的中国政府主权债只有一笔。1989年，广信被确定为全国对外借款窗口，并被称为广东省人民政府的“窗口公司”。在当时，就连工行、农行和建行都尚未获得“窗口公司”资格。

进入90年代后，享有政策之先机的广信，先后获得了美国穆迪公司和标准普尔公司的债信评级，而且是相当于当时主权债的评级。广信继续立在海外融资的潮头。

80年代末期，广信的经营规模不断扩大，逐步从单一经营信托业务，发展成为以金融和实业投资为主的企业集团。到90年代，广信已经发展成拥有数百亿元资产的大型企业集团。它投资参与了3000多个项目，涉及金融、证券、贸易、酒店旅游、投资顾问，以及交通、能源、通信、原材料、化工、纺织、电子、医疗、高科技等数十个领域，在房地产业倾注巨资，成

为广东省最大的“地主”。到广信事发时，它已经成为仅次于中信的第二大信托企业，是在国内外具有一定影响的中国企业。

但是，由于广信盲目投资，乱铺摊子，在多个项目上投资失败，其不良资产也在逐渐累积。同时，90年代以后，信托业面临的政策环境也在变化。国家的对外引资战略有所调整，开始更多地发行主权债；同时在政策上放松对国有商业银行和政策性银行对外融资的限制。1995年国家明确规定，地方政府不可自行举借外债，政府也不能再为窗口公司提供担保，并决定对外债实行全口径管理。这样，广信这类窗口公司不再拥有原来的特殊地位。

长期的过度举债，却缺乏有效的管理和监督，再加上大量的高息揽存、账外经营、乱拆借、乱投资等违规经营活动，给广信埋下了巨大的支付风险，公司财务的天平逐渐失衡。

从90年代中期开始，广信逐渐进入还债的高峰期。由于资金周转不灵，广信不得不采用“借新还旧”“借短还长”“借高还低”的办法加以应付。然而，广信深圳公司经理1996年下半年因涉嫌经济犯罪被捕，深圳公司的巨额债务曝光，广信问题露出了冰山之一角，广信的信誉严重受损。当亚洲金融风暴开始肆虐时，广信已经显出了某些衰败迹象。1997年下半年之后，广信仍在海外金融市场奔走，筹划新一轮发债或是银团贷款，但主要动机已经成为借新还旧，主要方式仍是借短还长、借高还低。

1998年是广信的还债高峰年，广信到期外债超过12亿美元。当时面对东南亚金融危机，国家为应付金融危机，确保中国的对外经济安全，开始加强对外汇市场的管理。由于广信存在违规嫌疑，中国人民银行调查小组在1998年6月进驻广信，广信债务危机随即被揭露。广东省政府副秘书长、广信破产清算组组长刘昆回忆说：“当时广信及其在海内外的下属公司，三天一个电报，五天一份传真，向广东省政府紧急报告面临的巨额支付危机。”

巨大的支付压力使新上任的管理层寝食难安。林汉枢1998年9月3日被任命为公司董事长，他说：“那些日子，天天想的、议的、愁的都是一件事——还债！”

一个月后的10月6日，林汉枢还没来得及熟悉公司，广信便终因无法支付巨额债务而被中国人民银行行政性关闭。

从关闭到破产

1998年10月6日，中国人民银行宣布，鉴于广信不能够支付到期债务，从

即日起实施行政关闭，并由中国人民银行组织清算组，对该公司进行关闭清算。中国人民银行在清算公告里说明，对个人的合法债务或经登记的境外合法债务优先清偿。

关闭广信清算组同时公告说，经中国人民银行和中国证监会批准，由广东证券公司和广东证券股份公司分别收购原广信的证券营业部和投资基金。这种处置的考虑是：维护证券市场的稳定和股民与债权人的利益，如不在广信破产前处置，一旦广信宣布破产，必将引起股民恐慌性挤提保证金，不仅会引起证券市场的混乱，而且会因挤提导致证券营业部和基金的市场价值大幅度下降。

进入11月，广信在中国香港的两家子公司因资不抵债分别按香港法律宣告清盘。

1999年1月10日，中国人民银行指定的广东省省长助理、关闭广信清算组组长武捷思向新闻界宣布：根据清算组3个月关闭清算的初步结果，广信总资产214亿元，总负债361.45亿元，资不抵债146.94亿元。原广信董事会鉴于公司严重资不抵债，不能支付到期巨额内外债务，决定由原广信及其附属广东国际租赁公司、广信企业发展公司和广信深圳公司三家子公司向法院申请破产。广信正式进入破产程序。

武捷思表示，广信所有债务偿还将依据国际惯例，除小额存户将获得照顾外，所有内外债务的偿付都将一视同仁，外债并没有优先权。他说，不管是在亚洲的发展中国家如泰国、马来西亚，还是在欧美发达国家如美国，破产企业都没有外债优先偿还的先例。而且中国的《破产法》也没有外债优先偿还的规定，因此，广信所有债务偿还都将一视同仁，严格按照中国《公司法》《破产法》操作。

时任中国人民银行行长戴相龙对于“所有内外债务都一视同仁”解释说，中国人民银行在清算公告里说明，对个人的合法债务或经登记的境外合法债务优先清偿，体现了中国金融主管部门对依法保护境外债权人的一片好的心愿。但是，经过3个多月的清理发现，广信的亏损额比原来想象的要严重。这样，若执行以前的偿债办法，那么，境内的很多机构，包括外资银行、中外合资企业、国有企业都将得不到清偿，甚至出现同一个外国银行，在香港给广信的贷款得到偿还，而其广州分行给广信的贷款却得不到偿还的情况。这显然危害了境内债权人的利益。

据清算小组截至1999年1月6日的统计，申报登记吸收的自然人存款共7.79亿元。武捷思说，储户达两万多人，涉及面广，如果处理不当，影响社会稳定，鉴于此，清算组建议并得到广东省人民政府同意，由广东省财政厅垫资，在法院受理广信破产案前，以中国银行名义收购储户的债权，向储

户支付存款本金，利息不予偿付；对于存款超过50万元的自然人的债权，经有关部门组成小组甄别批准后，支付本金。

武捷思坦承，实际核查数字亏损可能比初步核实的结果还要大。武捷思举例说，清算组对105家原广信所属国内企业进行检查，资不抵债81.5亿元，而毕马威会计师事务所核查的结果却是111亿元，因此，估计实际数字将会比初步核实的大。

中国《破产法》规定，破产企业提出破产申请的7天内，法院将决定是否受理企业破产申请，然后还有3个月的登记期，至于广信债务何时偿付，要依据法院裁决才能进行赔付。

1999年1月16日，广东省高级人民法院院长吕伯涛向境内外19家新闻单位宣布：广信等四家企业管理极度混乱，严重资不抵债，不能清偿境内外巨额到期债务，依照《企业破产法》第三条、第八条的规定，省高级人民法院、广州市中级人民法院、深圳市中级人民法院分别做出裁定，宣告广信及其三家全资子公司因不能清偿巨额到期境内外债务而进入破产还债程序。

1999年4月20日，法院清盘委员会宣布，广信资不抵债高达323亿元人民币，比原先估计高出一倍。债权银行等的债权回收率仅为17%。

破产清算历时4年。2003年2月28日，广东省高级人民法院院长吕伯涛宣布：广信破产案终结破产程序。经广东高院、广州中院、深圳中院审理，广信及其三个全资子公司广东国际租赁公司、广信发展公司和广信深圳公司的破产清偿率分别为：12.52%、11.5%、28%和19.48%。至此，全国首宗非银行金融机构破产案尘埃落定。

这是中国第一家金融机构破产案，也是全国法院迄今为止受理涉及财产金额最大的破产案件。《华尔街日报》评论道，广信被宣告破产，使中国金融业真正走向了市场，标志着中国法制从此进入新纪元。

专家认为，广信破产事件，预示着一种过去被混淆了的、实际已成了一种泡沫信用的“窗口公司信用”的破灭，这将促使借贷双方真正按照市场规则和国际惯例办事。这是中国走向市场经济的一个里程碑。

时任广东省常务副省长王岐山把广信破产这一重大决策比喻为“揭房顶，开窗户”之举。事实证明，广信破产，为全面化解金融风险“杀出了一条血路”。

震荡与争议

广信破产的消息犹如石破天惊，立即在全球金融市场上掀起巨大波澜。

广信数百亿元人民币的债务80%以上借自包括日本、美国、德国、瑞士、中国香港等国家和地区130多家著名银行。

虽然中国在广信破产之前，就有中国农村发展信托公司、海南发展银行、中创投资公司等金融机构被勒令关闭的先例，但由于广信所欠外债金额巨大，债权人涉及范围广，而且在处理过程中又牵涉到不少有争议之处，广信问题一开始便在国际金融界掀起轩然大波。

国际金融界对广信破产普遍感到震惊，但看法大致分为两派。

欧美金融界基本上对中央政府关闭广信给予较大的正面评价。由于中国国情特殊，借方的信息披露有限，外国银行对信托投资公司等金融机构或其他中资企业的融资全凭借方背后有政府的支持和保证，而未能就借方的风险进行全面评估。随着中国今后更进一步贯彻政企分离原则，借贷双方都须认清谁借谁还的道理。他们认为，让广信破产说明，中央政府决心严厉处置有问题的金融机构，致力于金融改革，长远来看，这将有助于中国防范源于国内的金融风险。

但是另一方面，日资银行这一派由于面临日本国内尚待解决的巨额呆账，又在亚洲金融危机中损失惨重，再碰上从未设想过的广信破产，可谓雪上加霜。在这样的背景下，日资银行对广信事件普遍给予负面评价。日资银行认为，中方在处理广信事件上有两大问题。首先，中国人民银行在1998年10月6日发表的公告中表明，广信所欠外债中只要已向中国国家外汇管理局进行外债登记，将获优先偿还。但随后广信决定按《破产法》处理，并不优先偿还外债。尽管中方视登记外债不等同于享有特别保证有其道理，但却让债权人感到政策朝令夕改，分外失望。中国有关当局在处理广信关闭后的善后工作上的确有不理想之处。其次，是如何看待政府与中国人民银行的监督责任问题。日资银行倾向于把对广信的贷款等同于对广东省的融资，即当成国家主权债务。另外在破产处理时发现，广信逾期超过5年的贷款竟占其贷款总额的47%，经营情况一塌糊涂。日资银行在力求减轻对广信贷款的损失，因而强调作为广信股东的广东省政府和作为金融机构监管部门的中国人民银行都不能逃避责任。

面对日资银行的这些异议时，戴相龙说，中国的中央政府并未为广信提供担保。他承认，在过去的时间里地方政府在行为方式上确实有干预金融业的情况发生，但中央政府已经坚定不移地实行政企分开，对资不抵债的企业实行重组，对重组无效的实行破产显然是项重大改革。王岐山说：“广信的债务并没有像过去那样由政府包下来，而是‘谁的孩子谁抱走’，这一决定预示着一个重大变化，哪级政府管的事情由哪级政府解决，国家主权

信用、地方政府信用和企业信用要逐步分清。”

广信这个在境内外具有众多债务的金融机构破产，对中国主权债务的评级和国内企业的国际信誉都产生了一定程度的影响，使得很长一段时间内，中国政府和国内企业在海外融资方面产生了融资难度加大、成本提高等现象。

在广信被勒令关闭后，外资银行全面紧缩对中资企业的融资。从1998年第四季度开始，由于各国银行纷纷要求中资企业偿还贷款，在资金紧张的情况下，广州、大连等地的信托投资公司和许多地方政府所办企业，如粤海、华闽等，都宣布无法还本付息，经营陷入困境。

广信事件存在认识问题，就是外国投资者仍然持有国家将会对金融机构和国有企业债务负全责的想法。与此同时，中国部分企业也借此误导外国投资者。

广信破产后，境外人士认为，今后外国投资者需重新评价对华投资或贷款的风险，而中国更需全面检讨如何才能重建中国的国际信誉。这就是广信这个中国第二大信托投资公司破产的代价。

1999年3月，九届人大二次会议闭幕后的总理记者招待会上，日本共同社记者问朱镕基总理：“广信倒闭案损害了包括日本在内的外国金融机构对中国的信任，您对此有何评论？”

朱镕基回答说：“广信申请破产这件事情，是中国金融改革过程中的一个个别事件。它向全世界发出一个信息：中国政府不会为一个金融企业还债，如果这个债务不是由各级政府所担保的话。这就是说，外国的银行和金融机构向这些金融企业进行贷款时，必须进行风险分析，审慎从事。大多数舆论都认为中国这种做法坚持了金融改革的原则，符合国际惯例。

“我觉得那些债权银行以及某些金融机构对这个问题的估计太悲观，就是认为中国已经发生了金融危机，没有支付能力，不讲信用。中国经济保持快速发展，现在有1465亿美元的外汇储备，国际收支是平衡的，完全有能力偿还债务，问题是这种债务是不是应该由政府来偿还。

“同时，我也认为，尽管你破产是合法、合情、合理的，你也不能随便破产，不要破出甜头来，大家都搞破产也不行。我想，今后不会有太多的金融机构破产，也许就没有了。但前提是各个债权银行不要逼债，不要逼它们提前偿还贷款，你逼急了，它就只好破产。如果大家坐下来按照国际惯例谈一谈，采取资产重组、注资、债权变股权等办法，这个问题是可以得到解决的，你的债务也能得到偿还，它也用不着破产。

“你刚才说，这件事影响了一些日本银行的债务，我感到遗憾。但我想大家如果共同努力的话，今后可能不会再发生这样的事情了。”

---

1. 本文作者李利明。

2000：一个乡党委书记的千禧年[注]

当千禧年的第一缕阳光投照在中国城市的高楼大厦时，也投照在中国广袤农村，无数破败墙体上，粗大的标语更加刺目——

坚决打击抗粮抗税的坏分子！

喝药不夺瓶，上吊不解绳。

…………

但是李昌平既没有感受到迎接新千年的欢乐气氛，也没有注意到身边的这些标语。他正开着一辆桑塔纳到处游荡。他是在郁闷中进入2000年第一个黎明的。

这是他出任湖北省监利县棋盘乡党委书记的第24天，再过一个月就是农历春节，可是他手里竟然没有一分钱，只有一个黑黑的大窟窿：乡政府债台高筑，不是欠银行的——银行已经不敢借给他们了，而是从私人手里借来的高利贷。好多人围着他讨债，他只能说好话、赔笑脸。然而，面对乡里的361个工作人员，好话和笑脸就失去了任何意义：他们已经好几个月没有领到工资了。

年关如期而至。这位新任党委书记终于借来一笔钱。他拿出干部名册，不论级别高低和资历深浅，每人发2000元，另附一张白条。

然后他回过头来，付给堵在门口的债主们利息。“本金？一定还，一定还。政府不会欺骗人民！请放心，请放心！”言之凿凿，其实他自己也不知道本金什么时候能够还上。

土地政策调整

过去的17年中，李昌平亲身经历了农村改革的全过程。

1983年，20岁的李昌平从湖北省机电学校毕业后，回到洪湖边的家乡——周河公社工作。两年后，李昌平被任命为监利县周河乡党委书记。

那是一个物资短缺的时代，也是一个热情勃发的时代。刚分到土地的农民，生产积极性高涨，中国农村呈现出勃勃生机。“那时候，农民收入持续上升，农民收益一是靠粮食等大宗农产品增产增收，二是靠非农业收入，包括乡镇企业和外出打工。”

李昌平领导下的周河乡几乎村村有渔场，每村每年从每个渔场提留一二十万元。乡里有农工商总公司，下面有八九个企业，从事农产品的加工、营销，农业生产资料（桐油、油漆、渔网等）的生产，以及服装生产等，乡镇企业的年上缴提留达几十万元。

这一时期也恰恰是中国乡镇企业的高速增长阶段。1988年，乡镇企业从业人员达到9495万人，这是邓小平也没有预料到的收获。“那时候，乡镇企业为什么能蓬勃发展？因为那个时期的农民集体有权用土地发展乡镇企业，农民可以分享土地非农用资本收益。”后来，离开家乡的李昌平在对中国近60年的土地政策进行研究后认为，1977—1988年的土地制度对农民最有利。

但是，就在《在希望的田野上》的歌声飘荡全国的时候，身处田野的李昌平却知道，事情在悄悄发生着变化。

1988年修订的《中华人民共和国土地管理法》规定：乡（镇）村企业建设用地，“必须严格控制”。从此，农民要办企业，必须到城里的工业区去，农民使用土地办企业，要经过“国家审批”，先将土地变为国有土地，然后再高价买回来。这不但剥夺了农民分享土地非农用资本收益的权利，也限制了乡镇集体企业和村办企业的进一步发展。

从第二年起，国家对乡镇企业采取“调整、整顿、改造、提高”的方针，减少了税收、信贷方面的支持和优惠措施，政策上也明确规定“乡镇企业发展所需的资金，应主要靠农民集资筹措”，“进一步提倡乡镇企业的发展要立足于农副产品和当地原料加工”。乡镇集体企业、村办企业从银行贷款变得十分困难。同时，国家给予沿海地区很多外企“超国民待遇”，这对于内地乡镇企业来说更是雪上加霜。

李昌平更直接的感受是，乡镇部门开始增多了，工商、税务、渔业、林业站等建立起来，每个部门都靠创收存在。开始周河乡政府只有八九个干部，可是到1993年李昌平担任周河乡的党委书记时，他发现，吃财政的干部已经超过了百人。

1994年实施的分税制，使得“财权上收、事权下移”。中央收走了更多的税收，但农村基础设施建设和教育医疗等事务逐步下放给基层政府。农村教育、医疗、生产资料等成本的增加，导致农民负担很重。而越来越多吃财政的干部都要发工资，“我们只能找农民要，所以干群关系十分紧张”。

改革举步维艰

“刚到乡镇工作的时候，能做很多事情，我觉得自己很了不起。那时候，

我是有抱负的。可是到了90年代，年纪大了，文化水平提高了，工作经验增加了，事情却办不好了。到处得罪人，只有欺侮农民。”

李昌平决心做些事。

精简机构、清退编外人员、减轻农民负担、治理乱收费……今天的人们把这些都称为改革，而且给予高度评价。作为一个农民的儿子，深知农民疾苦的李昌平从不否认自己的农民情结，但是他对自己当年的改革评价并不高，“一切都是逼出来的，上面不给钱，不改不行了”。

1996年，李昌平的改革在周河乡取得显著成效。3年前，该乡是监利县经济最落后的乡镇，是年，该乡成了全县农产品加工和集散的主要基地，财政收入进入全县26个乡镇中的前五名。李昌平成了减轻农民负担的“英雄”，全省优秀党员。但是，他却遭到了全县执法收费单位的集体发难。更让他感到痛苦的是，一旦他被调离，一切就会立即恢复原样。

在痛苦和迷惘中，一起突如其来的事件差点断送了他的仕途。

1997年春季，监利县政府颁布命令，要求全县农民将全年税费的1/4在当年5月缴纳。按照既成制度，税费本该在收获以后缴纳，监利县此举显然违背成宪，但是没有任何人提出质疑。

从官员的立场上来看，连续多年行寅吃卯粮之举，实在是掩盖财政破产危机以及维系官员生存的无奈之举。当时，所有本当由政府兴办之事，诸如维护道路、扩建学校、修复被洪水摧毁的坝桥闸渠、建设县城宾馆和机关干部住宅、购买政府用车等，全都不能实现，甚至连干部工资也不能按期足额发放。征税期限不符合生产周期，适逢乡村青黄不接又需投入大量生产资金的季节，政府与民争利已成常态。虽然前一年监利县南部10个乡镇遭遇水灾，颗粒无收，湖北省委书记已经明确要求给灾区减免税费，况且“灾民免缴皇粮”在我们国家也是自古以来的传统，可是在20世纪末的监利县实行起来却不容易，因为如今的农民“税费”并非“皇粮”，而是地方官员的衣食，所以监利县不仅不肯减免，反而要求农民提前缴纳。

柘木乡茶卜村有个妇女朱长仙，也被勒令交出800元。她搬出省委书记“受灾免税”的承诺，要求政府先行退还去年拿走的800元，至少也应将那一笔钱用来抵交眼前税费。这一要求从制度和道理上来说都可成立，可是她的那笔钱早被官员花完了，登门的收费干部当然不允。于是双方发生口角直至肢体冲突，干部在盛怒之下将她的丈夫抓起来，关到小学校里，说是“办学习班”。朱长仙当即喝农药自杀，她的尸体被农民抬到乡政府。然而这还不是“茶卜事件”的最高潮。7天之后，在监利县的另外一个村庄，一位小学教师也因不堪沉重税负而自尽。这两件事情恰巧发生在7月1日香

港回归日前夕，牵涉政治大局的稳定。所以当日就有指令传达下来："从重从严从快"惩处肇事官员。

时任柘木乡党委书记的李昌平虽然远在数百公里的武汉学习，但是当时的县委书记要求他"自请处分"。于是李昌平写下了辞职报告，虽然事件调查组的成员说这是监利县委的"丢卒保帅"之举，但是在李昌平的报告里没有冠冕堂皇的大话，而是充满了"负罪感"，"和朱长仙的生命相比，给我这个党委书记一个处分算得了什么呢？"李昌平被撤销了党内外一切职务。

你们当官的心太黑

在辞职报告里，李昌平这样写道："如果给我处分能促进中央政策的落实，能让农民相信党，我愿意接受任何处分。谁叫我是共产党员！"可是事隔3年，当他回到党委书记岗位上来的时候，却发现他所担心的局面不仅没有丝毫改观，反而更加严重。

走在正月的农村里，他看到的不是过年的喜庆。一些农家的大门紧锁，悄无声息，主人都在外面打工，过年也没回来。另外有些农家有人声，但不是笑声。"到处都是骨肉分离，拥抱泣别的场面。那些可怜的孩子，死死抱住父母的双腿不放。"这位党委书记的桑塔纳也被拦下。农民说想搭车，他一点头，就挤上来5个人。他问他们为什么要背井离乡，一个人说："你们当官儿的心太黑，不出去没有活路。"他有点不相信，觉得这些人也许就是城里人常说的"无赖"，或者是官员们口中的"刁民"。

然而一路上的情景却让他泪流满面。"成群结队的外出打工的人群，像滚滚的洪流势不可当。不管是什么车，只要你是向南走的，统统拦下搭乘。如果是客车，一定要挤到装不下最后一个人为止。如果是货车，就放上稻草，像装货物一样装人，直到装得不能再装为止。"

当他走进角湖村党支部书记李先进的家时，他发现这位少年时代同学的家仍然是两间熟悉的瓦房，那还是15年前盖的，已经破败不堪，仿佛随时都会倒塌。15年前这位同学结婚时置下的黑白电视机，今天仍然是他家最值钱的电器。李先进的母亲虽然只有60岁，看上去却像80岁的人了，让他不敢相认。"过去只愁没有粮食吃，现在好了，粮食不珍贵了，愁的事也多了，"老太太说，"愁孩子读不起书，愁看不起病，愁穿不起衣，愁交不起税……"李昌平知道这是真话，他上任这两个月来，亲眼看着他的亲姑妈和亲姑夫有病不治，慢慢死去，还亲耳听到侯王村的侯家老汉1999年交了700元的"人头税"。他的上级说，这人头税是增加财政收入的"好经验"！侯家老汉跑了十几里路来找李昌平，只为了问一句话："请问李书记，中国的哪一朝哪一代，要70多岁的老人交人头税？"

凭着对家乡父老的了解，他知道这李家老太和侯家老汉绝不是那种“刁民”，可是就连他们也是怨气冲天了。一个说：“老了，政府不仅不养我们，还要我们这些老人养政府！”另一个说：“这个政策要变一变，再不变，老百姓可是没法子生活了。”这场面令李昌平震撼，多年以后还记忆犹新：“我再也无法控制自己的泪水。农民太苦了！太可怜了！面对他们，我总有一种负疚的感觉。”更让他不寒而栗的是农民对官员的敌对情绪。看来他过去听的那些报告并非实情，下级糊弄上级，而他的上级不是真糊涂，就是在装糊涂。

向总理倾诉

1962年春天，陕西户县农民杨伟名写下《当前形势怀感》。这个只有小学文化程度的农民面对“濒于破产的农村经济面貌”，强烈的社会责任感“如汹涌狂涛，冲击胸膛”。在文中，杨伟名概述当时国民经济形势特别是农村经济形势时说：“目前我们已经承认‘困难是十分严重的’。而‘严重’的程度究竟如何呢？就农村而言，如果拿合作化前和现在比，民怨沸腾代替了遍野歌颂，生产凋零代替了五谷丰登，饥饿代替了丰衣足食，濒于破产的农村经济面貌，代替了昔日的繁荣景象。”他质疑：“同是在党和人民政府英明领导下，为何今暗而昨明？”他指出：“看来形势是逼人的，不过困难的克服，倒是很容易的，关键在于我们能否把当年主动撤离延安的果断精神，尽快应用于当前形势，诸如一类物资自由市场的开放，中小型工商业以‘节制’代替‘改造’，农业方面采取‘集体’与‘单干’听凭群众自愿等，都是可以大胆考虑的。”

37岁的李昌平还不知道杨伟名这个人。此时他只想选择一个人倾诉。“最终我选择了一个特殊的倾诉对象，”他后来在一本类似自传的书里回忆这个晚上的情形，“当我提笔写下‘总理’两个字时，泪水顿时溢满了我的眼眶。”

这是2000年2月10日的午夜。

“我要对您说的是，现在农民真苦，农村真穷，农业真危险。”在灰暗的灯光下，李昌平写出了当代中国农村史上最触目惊心的一段文字。他告诉共和国的第五任总理朱镕基，农民不再热爱土地，因为80%的农民种田亏本。官员本来是按照土地摊派税负的，现在只好转而按人丁摊派，叫作“人头税”。中央政府税收体系中没有这个名目，可是干部执行此项制度却格外认真。“丧失劳动力的80岁的老爷爷、老奶奶和刚刚出生的婴儿也一视同仁地交几百元的‘人头税’。”尽管如此，乡镇政府依然债台高筑，每年从农民那里弄来的钱，除了偿还债务利息，剩下的还不够给干部发工资的，因为依靠税费养活的人在过去10年里增加了两倍。于是他们去借更多

的高利贷，去农民头上搜刮更多的钱来还债。如此年复一年，政府的债台越高，百姓的积怨越深。“这样下去，党的基层组织和政府怎么运转啊？”李昌平感叹，“现在真话无处说，做实事求是的干部太难，太难啊。”

信写完了，心情平静下来的李昌平在犹豫中过了3个星期。党的制度虽然允许任何一个党员直接上书最高领袖，但李昌平知道，这个举动不会被他的上级原谅。他对上级仍然抱着一点希望。可是在县委随后召开的一次宣布当年农民的税费数量继续上涨的会议上，当他直言不讳地说农民负担过重并引发了恶性循环后，却无人回应，县委书记甚至说：“今天的会议很不正常，这叫正气不足啊。”

“我没有理由不把给总理的信发出去。”李昌平走出会场时这样想。他对自己的直接上级已彻底绝望。

于农民，我是有罪的

中央调查组来了。

那封4000多字的信发出还不到一个月，中央调查组就来到了监利县。调查组没有找县领导，而是直接与李昌平接洽，走访村民，发现情况比信中所反映的还严重。在阅读了调查报告后，朱镕基总理批复说，农民真苦、农村真穷、农业真危险虽非全面情况，但问题在于我们往往把一些好的情况当作全面情况，而误信了基层干部的“报喜”，忽视问题的严重性。时任国务院副总理的温家宝也对调查报告做了批示，强调要切实减轻农民负担。

当年6月，湖北省决定在监利县棋盘乡进行改革，“取得经验，在全省推广”。2000年8月《南方周末》头版的大幅报道，使得李昌平成为一个新闻人物。《南风窗》的总编辑秦朔还专门写了一篇短文，称他是“一个时代的发言者”，还说“每一个时代都在寻找为它的命运而殚精竭虑的发言者”。

但化解债务、精简机构、减轻农民负担，无一不是与利益集团做斗争。李昌平因此得罪了很多人。他成了该县“不稳定的核心”。来自地方的庞大调查组使李昌平陷入尴尬的境地。他终于不能忍受，辞去党委书记职务，而且决心选择离开家乡。后来他在接受记者采访时说：“如果给朱镕基总理写信时是抱着希望的话，那么，辞职时是绝望的。”

离家的前夜，李昌平独自跑到长江边，放声大哭。

在一些人眼里，他是英雄；在另外一些人眼里，他是失败者，因为李昌平被迫辞职离乡、南下打工去了。

这一年华东理工大学社会学教授曹锦清将其在黄河沿途所看、所听、所谈、所思，结集为《黄河边的中国——一个学者对乡村社会的观察与思考》并出版；2001年，于建嵘的博士论文《岳村政治》出版；2002年，李昌平出版了《我向总理说实话》。这些关系“三农”的书籍都引起不同程度的轰动，“三农问题”日渐成为学界和政府共同关注的话题。

在《我向总理说实话》的前言里，李昌平写道：“回首农村工作的17年，对农民好事做得太少，坏事做得不少，于农民，我是有罪的……我，农民的父母官，应该无数次下地狱……我现在忏悔我的过去，我怕忏悔晚了，上苍不原谅我。”

---

1. 本文作者马国川。

2001：2001年的银广夏㊟

下午3点，银广夏以一个小十字星的走势慵懒地结束了当天的交易。自从7月大盘急跌以来，银广夏股价并没有出现太大的波动，它依然以超级蓝筹股的姿态睥睨着整个市场。

这一天是2001年的8月2日，似乎是个平常的夏日。

这个时候市场上所有的人都不会想到，银广夏将被卷入一个惊天大旋涡中。当天晚上，即将出版的《财经》杂志率先在互联网上刊登出记者凌华薇和王烁采写的《银广夏陷阱》一文的摘要，认为广夏（银川）实业股份有限公司（银广夏）股价过去两年暴涨的背后，“是一场彻头彻尾的骗局”，银广夏的黄金面具应声脱落，并由此引发了中国证券市场长达数年的整肃风暴。

惊梦

2001年8月3日一大早，朝阳门外泛利大厦10层的中国证券市场研究设计中心（联办）办公大厅里，所有的人都已经知道即将出版的《财经》杂志的那篇文章，大家的脸上满是惊讶。同在一间办公室，大家竟然都不知道《财经》对银广夏“下手”，而且调查已经持续了一年有余。

8月2日晚上，银广夏的高管人员得知了这个消息，立即向深交所连夜申请紧急停牌，并于8月3日召开董事局临时会议。

此时《财经》发稿之后，已经第一时间通知了中国证监会。随后，又把有关材料转交给了证监会。8月3日，中国证监会对银广夏正式立案稽查，并于8月5日派稽查组抵达银川。时任证监会稽查局局长肖远才依然记得，8月3日，“那是个星期五，看到《财经》揭露银广夏造假的新闻后，我立即召集负责调查上市公司案件的一个副局长和一个处长商议，决定紧急抽调人员组织一个10人调查小组，周六去天津，周日进入天津广夏公司现场”。

证监会这一次展现出了极高的效率，这些调查人员用9天时间基本查清了天津广夏的问题。

8月3日晚上，分散在全国各地的银广夏董事局和监事会成员都赶到了银川。夜里11点，12位董事及4位监事（含委托代表，各缺席1人）召开了董事局和监事会临时会议，商议对策。

随后银广夏自己的核查小组8月4日进驻天津广夏公司。8月8日，银广夏公告承认，“天津公司的确存在产品产量、出口数量、结汇金额及财务数据不实，问题严重，涉及面广，需要彻查”。

银广夏股票于8月9日起停牌30天。

9月10日银广夏复牌，到10月8日的15个交易日里连续跌停，股价从30.79元一路狂跌到6.35元，跌幅达78.7%，市值蒸发67.96亿元，其间换手率高达71.33%。这只2000年全年涨幅高居深沪两市第二的股票，一个月的时间就天上人间了。

造假

随着事情的逐渐清晰，银广夏的业绩造假惊天大案浮出水面。

2001年9月1日，实在不能再拖延的银广夏中报出台，中期业绩大幅下降，亏损近2000万元，每股收益为–0.039元。银广夏2001年中报还显示，总资产22亿元，负债已超过16亿元，这些负债包括银行贷款15.2亿元，还有银广夏于1999年发行的为期3年的企业债券8000万元。

2002年4月23日，中国证监会公布了对银广夏的调查结果：银广夏自1998年至2001年期间累计虚构销售收入104962.6万元，少计费用4945.34万元，导致虚增利润77156.7万元。其中，1998年虚增利润1776.10万元，由于银广夏主要控股子公司天津广夏1998年及以前年度的财务资料丢失，银广夏1998年度利润的真实性无法确定；1999年、2000年、2001年1~6月份分别虚增利润17781.86万元、56704.74万元和894万元，当期实际亏损分别为5003.2万元、14940.1万元和2557.1万元。此外，公司还存在隐瞒下属公司的设立、关停情况，虚假披露配股资金使用情况及对外投资情况等违规事实。

银广夏的神话是从1999年年末开始的。

1999年年末，银广夏的股价突然启动，从13元一路涨至36元，经过一次“10转赠10”的优厚分红后，再次从17元涨至38元。股价疯涨的背后必然有“业绩”支撑。

根据银广夏1999年年报，银广夏的每股盈利当年达到前所未有的0.51元；其股价则先知先觉，从1999年12月30日的13.97元启动，一路狂升，至2000年4月19日涨至35.83元。次日实施了优厚的10转赠10分红方案后，即进入填权行情，于2000年12月29日完全填权并创下37.99元新高，折合为除权前的价格75.98元，较一年前启动时的价位上涨440%，较1999

年“5·19行情”发动前，则上涨了8倍多；2000年全年涨幅高居沪深两市第二；2000年年报披露的业绩再创“奇迹”，在股本扩大一倍的基础上，每股收益攀升至0.827元。

银广夏业绩的奇迹性转折，是从1998年发端的。这一年，银广夏传出了来自天津的“好消息”。1999年，天津广夏“独撑大局”：银广夏利润的75%来自天津广夏；到了2000年，这个比例更大，一切都源于天津广夏与德国诚信公司（Fidelity Trading GmBH）签订出口供货协议，天津广夏将每年向这家德国公司提供二氧化碳超临界萃取技术所生产的蛋黄卵磷脂，及桂皮精油、桂皮含油树脂、生姜精油、生姜含油树脂产品。

“奇迹”并未到此为止。2001年3月1日，银广夏发布公告，称与德国诚信公司签订连续3年总金额为60亿元的萃取产品订货总协议。仅仅依此合同推算，2001年银广夏每股收益就将达到2～3元。

如此看来，银广夏未来几年内均可稳获超额利润，股价的疯狂上涨似乎也有理有据。但是最后的事实证明，这是一场彻头彻尾的骗局，所谓的萃取技术，所谓的海外订单，完全是子虚乌有。

自2001年3月始，联办旗下的媒体已开始对银广夏进行质疑，《证券市场周刊》和《财经时报》先后登出联办分析师蒲少平的长文，对银广夏高速增长及丰厚利润提出9点质疑。2001年7月，加盟《财经》杂志不久的凌华薇开始就银广夏展开密集采访。

其间颇多曲折。在此一年间，凌华薇两次赴银川，并到西安、芜湖、天津等地采访，从初期探询银广夏巨额利润的秘密到逐渐发现银广夏造假的事实，并最终在天津海关得到确切证实。

2001年8月，《财经》杂志发表的《银广夏陷阱》一文揭示了此前持续两年业绩高速增长是源自其从德国进口的一种设备——二氧化碳超临界萃取设备。1999年7月，第一条500升×3的生产线在银广夏的天津子公司天津广夏试车并投入生产。随后，又在芜湖和银川投资设立了两条1500升×3和一条3500升×3的萃取生产线，使银广夏成为“亚洲第一、世界第三”的萃取基地。

而实际上，据《财经》的调查，银广夏根本不具备这样的生产能力和技术，而且其出口价格、利润率之高超出了实际情况。并且，以他们的了解，天津广夏如果真有如此大的出口量，按照现行税法，则应向有关部门办理至少几千万的出口退税，并在财务报表上体现出来。而事实上，银广夏的年报里根本找不到出口退税的条目；亦从天津进出口退税分局查实，天津广夏从未办理过出口退税。

在银广夏业绩两年高速、虚假增长的过程中，天津广夏扮演了重要的角色。依据银广夏披露的资料，天津广夏1999年度、2000年度出口萃取产品额分别为2.2亿元人民币和7.2亿元人民币。在银广夏利润构成中，天津广夏占到了1999年所有利润的75%以上，而2000年几乎为100%。

天津广夏董事长董博说，在1999年和2000年，天津广夏是在银广夏董事兼财务总监兼总会计师丁功民两次授意下制作虚假财务报表，以制造银广夏股票收益不断增长的现象。根据丁功民的指使，他虚开了290份增值税发票，每张发票都按允许的最大金额开具，累计金额达2.2145余亿元。在2000年的年报中，他虚构了4.1764亿元利润。

董博说，为了使财务报表能够相互吻合，他通过倒推的方法，根据成本计算出销售量和销售价格，并依据这些销售量和销售价格的结果，安排每个月的进料和出货单以及每月、每季度的财务数据。通常情况下，要先得到销售量和销售价格的数据，经过计算，才能得出成本。

为了保证这些数据的“真实可信性”，董博还安排天津广夏为2000年的2.2145亿元增值税发票支付了一定的代价——天津广夏向税务机关缴纳了500万元增值税款。此外，董博还安排相关的工作人员伪造生产班组记录。在董博的安排下，天津广夏公司总经理阎金岱伪造了详细的生产班组记录。而其中有些文件是董博到天津一座立交桥下面，请一些刻假章的代为盖章的。

就这样，在凭空捏造的业绩下，银广夏成为1999—2001年沪深两市最牛气冲天的股票。

丢卒保车

现在看来，银广夏是那个时代上市公司造假的典型代表，而其中牵涉的各方利益以及隐藏在背后的各种势力奋力挣扎，使得整个银广夏造假案错综复杂，扑朔迷离。时至今日，我们依然无法理解对造假案当事人令人大跌眼镜的处理。

从一开始，银广夏就没打算束手就擒。银广夏案发后，8月9日，银广夏董事局成立了事件危机处理小组，声称“随时了解各方的情况，及时处理在此期间可能出现的突发事件”。该小组从9日到13日通过公关公司连续向媒体发了4份传真：第一份，“有问题的只是天津广夏”；第二份，“天津广夏≠银广夏”；第三份，证监会稽查局调查小组“对银广夏的配合比较满意”；第四份，“主要当事人”是天津广夏董事长、法人代表董博。

银广夏危机处理小组正引导着事件一步步发展，把问题引向天津广夏，指

挥银广夏有计划地撤退。

接着，银广夏管理层莫名其妙地开始把公众的视线引向公司的重组。

2001年8月15日，银广夏董事魏德元接受记者的采访，对外披露当时毫无事实依据的银广夏重组事宜的信息。2001年10月18日，魏德元再次接受记者的采访，擅自以新闻发布的方式向外披露银广夏的重组进展情况。

2001年10月25日，忍无可忍的深交所对银广夏董事魏德元公开谴责，并认定他“不适合担任上市公司董事职务”。

2001年银广夏的中报里说，天津广夏谎报利润，并且将1994—1998年的财务资料“丢失”，无法对其财务状况进行核实，所以公司中期财务报告中对其全部财务报表不予合并。

银广夏此时依然在玩丢卒保车的把戏，把所有的责任都推到天津广夏身上，撤销了公司董事局副主席、总裁李有强的职务。意思很明确，就是造假是天津广夏的事，与银广夏无关。真的没有关系吗？银广夏以天津广夏的模式再建了芜湖和银川两条生产线，投资数亿元，莫非这也受到天津广夏的欺骗了吗？其实，银广夏是为了在股市上多圈钱，才铤而走险创造了天津广夏的神话。

9月6日下午5点左右，银广夏公司更是在自己的网站上抢先发布公告称：“因本公司所属全资子公司天津广夏（集团）有限公司谎报巨额利润，导致本公司1999年度和2000年度利润等有关信息披露失真。中国证监会的稽查结果已于9月6日公布，本公司股票将于9月10日上午9点30分起复牌。”实际上，这仍然是想把问题局限在天津广夏范围之内。

上市公司“丢失”财务资料，这在沪深股市10年来是第一次。为什么会出现这种怪现象？为什么银广夏迫不及待地要“复牌”？为什么在二级市场操纵银广夏股票的大庄家没有被列入调查之列？为什么在银广夏抢先以非正式渠道发布公告之后，没有人制止？而有关部门对银广夏的处罚也仅仅是罚款60万元，并责令改正。所有这些现象，说明“银广夏事件”并不简单。

最为奇特的是，作为银广夏的董事局主席，时任宁夏科技厅厅长张吉生并没有承担刑事责任，只是遭到免职的处理。而在2002年12月20日，银川市中级人民法院开庭审理过程中，张吉生作为银广夏法人代表不但没被列为被告，且仅作为证人为法庭提供了一份不痛不痒的证词，令旁听者哗然。

最后认定，银广夏总裁李有强才是造假事件的总导演，并于2001年9月被

刑事拘留。2003年9月，宁夏回族自治区银川市中级人民法院以提供虚假财会报告罪，分别判处李有强、丁功民、天津广夏原副董事长兼总经理阎金岱有期徒刑2年零6个月，并处罚金3万～8万元。判处直接造假人有期徒刑3年，并处罚金人民币10万元。此外，以出具证明文件重大失实罪分别判处被告人深圳中天勤会计师事务所合伙人刘加荣、徐林文有期徒刑2年零6个月、2年零3个月，并各处罚金3万元。

当时所有参加旁听的人都认为，董博这种极其恶劣的造假行为将会得到严惩。但最终的判决结果相去甚远。

后来，一位参加旁听的银行界人士坦言，这样的结果并不意外，董博只是造假实施者，因为他没必要为银广夏去牺牲自己，27岁的他只可能是受人指使，而真正的幕后者永远都不会浮出水面，“因为这里面存在一个悖论，董若全盘招供，性命必然不保，若揽下责任，则不可能遭到太大的惩罚，因为他手中握着不为外人所知的超级筹码”。

在庭审过程中，李有强陈述说，天津广夏业绩造假的目的是获得增发资格；对于天津广夏财务报表造假，李有强坦言“自己都知道”。随后就在轮椅上呼呼大睡，似乎根本就不在乎最终的结果如何。而27岁的董博在庭审的间隙，脸上还挂着一丝微笑。

在刘家荣和徐林文的辩护律师对银川当地银行提供的公章的真伪提出质疑之后，主审法官宣布休庭10分钟。坐在审判席上的银川市中级人民法院的一位副院长站起来，大声斥责辩护律师：“别以为你是北京的律师就可以乱说，这可是在银川的地盘上！”

陈川

2002年12月24日，银广夏案开庭审理后三天，一行记者踏着皑皑白雪来到了距离银川几十里路的昔日银广夏治沙基地。2000年，陈川去世后便埋葬在基地办公楼前，在这里有一尊近两米高的陈川半身像作为墓碑。雪后的冬日，摆放在陈川墓前的一束鲜花格外惹眼。银广夏走到今天，一手缔造银广夏的陈川若地下有知，不知做何感想。

说到银广夏，陈川永远都是一个无法绕过的人物。广夏事业创始人陈川，1939年6月25日出生于山东青岛；1960年支边宁夏，从事文化工作，著有戏剧、报告文学等五十余部（篇）；1984年南下深圳，10年间创立了广夏文化实业有限公司等十余家广夏企业；1994年1月28日创建广夏（银川）实业股份有限公司；是宁夏回族自治区政协常委，一级编剧。

2000年2月14日，61岁的广夏（银川）实业股份有限公司创立人、董事局

主席陈川在北京病逝。

1984年，在宁夏文化厅任职的陈川，被一封匿名诬告信指控与一起“命案”有关。1984年7月7日，陈川被逼远走深圳。1984年12月26日注册了“深圳广夏文化实业有限公司”，先后创建了广夏文化、广夏录像器材、广夏微型软盘等多家公司。

1992年，陈川再把目光转回到宁夏。由宁夏方面独资，拥有近两亿元资产的广夏文化实业总公司开张了，陈川先后出任总经理和董事长。1993年，他把深圳广夏微型软盘有限公司、深圳广夏微型软盘配件有限公司、深圳广夏录像器材有限公司等三家下属企业合并改组，经宁夏回族自治区政府及有关部门同意，上报中国证监会核准，发行股票。1994年1月28日，广夏（银川）实业股份有限公司正式成立，同年6月17日代号为“银广夏A”的股票在深圳证券交易所挂牌上市，这是宁夏的第一家上市公司。

回到宁夏后，陈川的梦想长出了翅膀。1995年，银广夏决定同宁夏水利科学研究所合作，成立银广夏天然物产有限公司，从当年夏天开始在银川附近的沙漠大规模种植麻黄草。这得到了宁夏当地政府的高度认可，时任宁夏回族自治区党委书记毛如柏高度赞扬说：“广夏改造沙漠的举动，把政府行为变为企业行为，走出了一条社会主义市场经济的新路。”

1997年9月11日，广夏贺兰山葡萄酿酒有限公司成立，在贺兰山下搭建葡萄园。用陈川的话说，要做就做大项目。时任宁夏回族自治区主席马启智再次表扬陈川：你们总是出奇制胜，是西部开发的大手笔；要总结广夏经验，学习广夏精神。

2000年9月19日，《人民日报》在一版刊登《无边大漠写新绿》一文，高度赞扬银广夏的治沙成果。

当时《中国证券报》的一位记者一针见血地评价道：银广夏的前身，即陈川带领一班人马从深圳杀回西北宁夏时的公司，性质显然应该是极具民营色彩的，但后来的银广夏却成为宁夏回族自治区第一家上市公司，众所周知，此时的银广夏已显露出浓厚的政府背景，后来，宁夏综投的介入，依然凸显着银广夏特有的政府色彩。纵观几年间的银广夏，似乎始终陷于一个三点支撑的怪圈——政府色彩、治沙产业、财务造假，三点顺序排列，首尾相接，银广夏在圈中，一时风云在手，一时人人喊打。细寻其因，三点似乎互为因果，而政府色彩仿佛是根源所在。

在银广夏公司的网站上，编剧出身的陈川在其《广夏志》中写道，“广夏（厦），大屋也。广夏接椽，黎庶乐居”，寓意银广夏是一个有强烈社会责任感的公众公司，不仅为股东谋利，更兼济天下、造福社会。但在后人

看来，这真是莫大的讽刺。

---

1. 本文作者郭宏超。

2002：蓝田神话破灭(注)

2007年7月，当股市沉浸在业绩暴增、一片飘红的牛市欢腾中时，40名股民还在为5年前ST生态（原蓝田股份）造假所受的巨额损失而站在原告席上，为自己的权益而战。

至今依然令人难以相信，这家1996年6月被农业部推荐上市的蓝田股份，自踏上中国股市开始就充满了“造假”。当其上市3年后证监会宣布其“虚假上市”时，震惊之余的人们却更为惊讶地看到了蓝田及其最高层瞿兆玉被警告和罚钱了事。

但蓝田的业绩神话——业绩造假还在继续。

直到2001年10月，一份600字的报告揭穿了蓝田股份连续5年的“业绩神话”。

2002年，宣告了蓝田神话彻底破灭。

刘姝威与600字报告

2001年10月9日，是平常的一天。

中央财经大学研究所研究员刘姝威，将目光瞄准了蓝田股份。曾师从著名经济学家陈岱孙、厉以宁的刘姝威当时并不知道她将被卷进一个旋涡，而且将在不经意间扮演一个“勇敢者”的角色。

此前，刘姝威应约写一本书名为《上市公司虚假会计报表识别技术》的书。书的初稿完成之后，有人提议：你这书里有十几个案例，不如详细分析一两家上市公司，把这一两家上市公司分析透，便于读者整体地了解和掌握这些分析技术。

刘姝威接受了这个建议，开始注意上市公司的财务报告。

蓝田，这个上市5年的公司撞到了刘姝威的“枪口”上。

2001年10月8日，蓝田发了一个公告，称“公司已接受中国证监会对本公司有关事项进行的调查”。这引起了刘姝威的注意。

2001年10月9日起，刘姝威对蓝田的财务报告进行了分析，得出的结果是，2000年蓝田的流动比率已经下降到0.77，净营运资金已经下降到-

1.27亿元。

这几个简单的数字在刘姝威看来说明的是：蓝田在一年内难以偿还流动债务，有1.27亿元的短期债务无法偿还。

这令刘姝威震惊，蓝田已经失去了创造现金流量的能力，完全是在依靠银行的贷款维持生存——它是一个空壳！

10月23日，刘姝威毫不犹豫地将《应立即停止对蓝田股份发放贷款》的600字报告传真给了《金融内参》编辑部，两天之后顺利刊发。

《金融内参》是中国人民银行下属《金融时报》的内部刊物，报送范围只限于中央金融工委、人民银行总行领导和有关司局级领导，刊物属于机密级。这份报告也摆上了国内各大银行最高层的桌面。

从这一天起，蓝田神话破灭的序幕徐徐拉开。

蓝田神话

1996年在上海证券交易所上市的蓝田股份，作为农业部首家推荐上市的企业，被誉为“中国农业第一股”。

上市5年来，其财务报表显示业绩持续高速增长，历年年报的业绩都在每股盈利0.60元以上，最高时更是达到每股盈利1.15元。即使在1998年遭遇了特大洪灾后，其每股盈利也达到了0.81元。

据蓝田股份2000年年报显示，公司业务收入的98%来自农副水产品收入和饮料收入。农副水产品主要是指鳜鱼、鲤鱼、草鱼等淡水鱼类，和中华鳖、青虾以及莲子、莲藕、菱角、茭白、莼菜等水生植物。饮料则是出现在各个广告媒体上的野莲汁、野藕汁、蓝田矿泉水等。

当年的《财经》杂志曾对蓝田的“动人”故事进行了总结。

故事一：白捡的“第一桶金”。

洪湖盛产一种淡水龙虾，当地人不吃，蓝田以极低价格收购来。每6斤活虾出一斤冰虾仁，冰虾仁的出口价为每斤20元。而整个成本仅靠虾壳等副产品加工后的饲料销售收入就可全部抵销，20元是纯利。

故事二：一只鸭子 = 两台彩电。

蓝田所产的鸭子品种为“青壳一号”，只需散养在洪湖里，吃小鱼和草根，

而且一只鸭子一年产蛋高达300多枚（比普通鸭子高出一倍以上）。同时鸭蛋个大味美，价格奇高（有报道称每枚鸭蛋的平均纯利为0.4元）。原公司董事长瞿兆玉曾骄傲地说，蓝田“一只鸭子一年的利润相当于生产两台彩电”。

故事三：亩产3万元。

蓝田股份与中国科学院水生物科学研究所共建的农业产业化科技示范基地，通过对渔场的改造，将传统单一的粗放养殖变为名特优新品种的立体养殖——“水面有鸭，水里有鱼，水下有藕”，形成一条自给自足的生物链。据瞿兆玉称，一亩水面一年的产值可以达到3万元。

农业中的许多“新概念、新技术”都被蓝田发挥到了极致。

但蓝田的业绩神话也引来各种质疑。

上市5年，2001年中期未分配利润高达11.4亿元，蓝田却只在2001年6月进行过一次每10股派1.6元的分红。

钱究竟到哪里去了？

证监会的调查

面对着各路质疑甚至举报，同样充满疑问的还有证监会。

2001年9月21日公布的证监会调查，其实已经是证监会一年以来第四次进驻蓝田的结果，此次调查与第三次调查仅时隔一个月。

当时最近的两次调查涉及蓝田三年来的税票、与银行的往来账、与关联公司的往来账，但一直未有公开结论。

连当时参与调查的证监会官员也不得不承认，蓝田像一个巨大的谜团。最大的怀疑来自巨额的固定资产投资。

证监会的调查每次都收获甚微。蓝田股份上市后流动资产规模基本在一定区间内变动，而固定资产（包括在建工程）的增长速度却远远高于流动资产，公司每年都斥巨资投入工程建设。至2000年年底，蓝田的固定资产已达21.69亿元，占总资产的76.4%，公司经营收入和其他资金来源大部分都转化成了固定资产投入。

蓝田强大的现金流也是被质疑问题之一，2000年销售收入18.4亿元，而应收账款仅857.2万元。2001年中期销售收入8.2亿元，应收账款3159万

元。

蓝田股份辩解称，固定资产投资过大的问题是蓝田作为农业企业的真实情况，时任蓝田股份董事长保田同时指出：“第一，蓝田的配股申请三年来都迟迟得不到批准，但相关工程却已经立项开工，造成固定资产投入进一步增大；第二，国家对蓝田的基础设施没有一分钱的投入，输电、道路、通信、供水全由蓝田自建。”对于现金流，蓝田则称：“上门提货的客户中个体比重大，因此‘钱货两清’成为惯例，应收账款占主营业务收入比重较低。”

值得一提的是，一些农业专家、农业管理官员对蓝田的经营和业绩表示了信任和支持。

但证券市场、媒体对它的质疑却没有停止，蓝田的各种解释也没有让证监会信服。

谜局破解与旋涡

当时《粤港信息日报》的记者苏征兵更是将这种质疑带到了蓝田所在地湖北洪湖，调查令他备感震惊，“蓝田股份水产基地异常冷清”，这使他更加相信蓝田在造假。

苏征兵的调查也佐证了刘姝威的判断。刘姝威《应立即停止对蓝田股份发放贷款》的报告就引用了苏征兵的调查报道。

这导致了蓝田神话的破灭，也令刘姝威、苏征兵陷入面临诉讼甚至恐吓的危机之中。

刘姝威的报告刊发24天后，中央财经大学研究所来了两个陌生人——中国蓝田集团总公司总裁瞿兆玉、副总裁陈行亮。

瞿兆玉拿着本应是机密级的《金融内参》第16期复印件怒气冲冲地对刘姝威说，你的这篇文章（《应立即停止对蓝田股份发放贷款》）让全国所有的银行都已经停发对蓝田的贷款了。

瞿兆玉甚至还说：“中国证监会调查蓝田，银行都没有停发贷款，但是一位领导在你的文章上签字了，所有的银行都停发贷款了，我的资金链断了，我们都快死了！”

刘姝威似乎并不理解瞿兆玉的“激动”，她回应道：“银行停发你贷款不会影响你的业务呀，蓝田的资金量不是很充足吗？我看到蓝田的财务报表，至

少在2000年，光是水产品的现金收入就有12.7亿元，这就相当于每天有380多万元的现金收入，你们怎么会缺钱呢？”

争吵之后，瞿兆玉、陈行亮拂袖而去。

2001年11月26日，刘姝威把她对蓝田股份的分析过程又写成了一篇更详细的文字报告，递交给了有关方面。在报告内，刘姝威特别强调：“在我写给《金融内参》的600字文章中，其中100字的现场描述引自《粤港信息日报》记者苏征兵的一篇文章，其他的是我研究的结论。”

然而，到了12月1日，刘姝威在互联网上看到了湖北《农村新报》登载的一则报道，说蓝田已起诉苏征兵，是因为他发表了刘姝威引用了100字的那篇文章，而且向苏征兵索赔20万元。

这再次让刘姝威震惊与不安。

接着，2001年12月13日，刘姝威接到了湖北省洪湖市人民法院的传票，蓝田股份有限公司诉刘姝威名誉侵权。传票由洪湖市人民法院民事庭庭长送达。

法院的传票彻底打破了刘姝威平静的研究生活。

从2002年1月10日开始，刘姝威陆续收到了来历不明的4封恐吓信，信中称“1月23日是你的死期”。

这把刘姝威推上了风口浪尖，她不得不面对并与之抗争。

12月17日上午8点，刘姝威给瞿兆玉发去了一份传真。刘姝威说：“如果你不撤销对我和苏征兵的诉讼的话，我将向全世界公开我的分析过程。”

当天下午5点半的时候，瞿兆玉很高兴地亲自往刘姝威家打了个电话，告诉她《金融内参》第19期发表了声明。后来刘姝威才知道，12月12日，《金融内参》第19期发表了声明：本刊第16期刊载的《应立即停止对蓝田股份发放贷款》一文，纯系作者个人观点，不代表本刊编辑部。

此时的刘姝威备感孤立。

12月28日，刘姝威向洪湖市法院发去了一份管辖异议书，提出：“根据《保密法》，洪湖市的任何单位和个人无权接触《金融内参》，所以关于《金融内参》刊登我这篇文章的民事诉讼是不归洪湖市法院管辖的。”

接二连三的消息，让刘姝威产生了不祥之感，她做好了应对各种情况的打

算。

神话破灭

随着媒体和有关部门的关注，事态的发展超出了刘姝威与蓝田股份的控制范围。

2002年1月12日，因涉嫌提供虚假财务信息，瞿兆玉的继任者、董事长保田等10名公司管理人员被拘传，此前改任中国蓝田总公司总裁的瞿兆玉也接受了有关部门的调查。

1月21日、22日以及23日上午，生态农业（前为蓝田股份）被强制停牌，当天下午全线跌停。

3月18日，生态农业股再度停牌一天，股票简称由“生态农业”变为“ST生态”。

1月22日，刘姝威收到洪湖市法院通知书，被告知其提出的管辖异议法院尚未裁定，所以1月23日的庭审中止。随着蓝田案的继续深入，对刘姝威的诉讼也被撤销。

2003年5月22日，上海证券交易所向ST生态发出了终止上市的通知，ST生态跌跌撞撞的复市之路到此走到了尽头。

2003年12月31日，保田、瞿兆玉、黎洪福等蓝田主要高级管理人员因提供虚假财务报告、虚假注册资金等罪名，被湖北省高级人民法院终审判处有期徒刑一年半至三年。

2005年9月，农业部财务司原司长孙鹤龄也因蓝田案违纪被开除党籍。

据悉，时年66岁的孙鹤龄已卸任5年，但1996年蓝田股份上市时，孙鹤龄担任农业部总经济师兼财务司司长。孙鹤龄利用职务便利，在帮助蓝田上市后的1996—1999年间，以其女儿的名义购得大量蓝田股份内部职工股获取巨额非法利益。

来自专业财经媒体的报道称，蓝田股份涉嫌业绩造假金额高达10亿元，相关各方借此从股市大肆“圈钱”。而生态农业、蓝田经济开发公司（蓝田股份原第一大股东）以及蓝田总公司（蓝田经济开发公司的母公司）所欠银行贷款的总数曾一度高达30亿元。

2005年12月30日，83位股民起诉蓝田股份，一审胜诉，法院判令蓝田股份等被告赔偿540余万元。这拉开了ST生态其他股民的漫长诉讼过程。

公司治理之乱

事实上，中国股市的造假者并非蓝田一家。

从银广夏、中科创到蓝田，中国股市的公司治理一直是一块难啃的骨头。

以蓝田来说，其实监管层完全可以更早地制止其乱局。

1999年10月15日，证监会宣布，已查实蓝田股份伪造股票发行申报材料。蓝田被查出上市时涉及伪造有关批复和土地证，虚增公司无形资产，伪造银行账户，以及压缩公司公开发行前的总股本等一系列违法行为。

当时，蓝田股份的造假行为在社会上引起强烈批评。

1999年11月3日，《中国经济时报》刊登的《蓝田造假怎么罚》一文曾指出："蓝田股份造假的数额之大，已属严重的经济犯罪，假如对这种'包装'行为打击不力的话，必然还会出现后继者。"

根据《刑法》第一百六十一条，公司向股东和社会公众提供虚假的或者隐瞒重要事实的财务会计报告，严重损害股东或者其他人利益的，对其直接负责的主管人员和其他直接责任人员，处三年以下有期徒刑或者拘役，并处以罚金。《刑法》第一百七十七条也明示，伪造、变造金融票证的，处五年以下有期徒刑或拘役；情节严重的，处五年以上十年以下有期徒刑；情节特别严重的，处十年以上有期徒刑或者无期徒刑。

然而，蓝田只是被警告并罚款100万元，直接责任人瞿兆玉也只是被处以警告并罚款10万元。

造假被放纵，蓝田的业绩神话也得以继续。

蓝田事件爆发之后，证监会将2002年定为"公司治理年"。

---

1. 本文作者黄利明、吴峰、段寅燕。

2003：孙志刚案开启的公民权利道路注

2003年，孙志刚的受难给了“收容遣送制度”以最后的一击。

从2003年开始，以孙志刚案为标志，媒体、法律学者和公众发起了维护宪法所赋予公民权利的浪潮。古往今来维护权利的行为从来都没有停止过，但人们把2003年称为新起点，这是因为孙志刚之死成为震撼全国的标志性事件，而且经由这一事件，一个以捍卫公民权利为特点的法律职业群体开始崛起。这是经济社会发展到一定程度的必然现象，公民的维权行动正在成为推动中国社会进步的重要力量，是人类政治文明进程大背景下中国现代化进程的一个重要组成部分。

受难者

2007年11月7日，我到海淀区六郎庄调研打工子弟受教育问题，回来路上搭乘黑车的司机是一个安徽来的做服装生意的中年人。他说，这几年他们的生存环境好多了，至少不用经常提心吊胆害怕被查暂住证了。我问他，记得孙志刚吗？他说，怎么会不记得呢？那个被打死的大学生，从那以后我们再也不用担心被收容遣送了。

孙志刚，2001年毕业于武汉科技学院，之后在深圳一家公司工作。2003年2月，他应聘来到广州一家服装公司。2003年3月17日晚10点，他像往常一样出门去上网。在其后的三天中，他经历了此前不曾去过的3个地方：广州黄村街派出所、广州市收容遣送中转站和广州收容人员救治站。3月20日，孙志刚死于广州收容人员救治站（广州市脑科医院的江村住院部）。

孙志刚死了，因为他刚来广州，还没办理暂住证。在一份《城市收容“三无”人员询问登记表》中，孙志刚是这样填写的：“我在东圃黄村街上逛街，被治安人员盘问后发现没有办理暂住证，后被带到黄村街派出所。”后来他被送到收容遣送站的救治站，在那里被殴打致死。

2003年4月25日，《南方都市报》刊登了记者陈峰写的一篇题为《一大学毕业生因无暂住证被收容并遭毒打致死》的报道，详细讲述了孙志刚之死的经过以及他的家人告状无门的遭遇。这篇报道迅速在网上传播开来，孙志刚的死震撼了整个国家。

孙志刚受难的背后是一个广受诟病的收容遣送制度。20世纪50年代初，收容遣送就已经开始了。1958年年初，户口管理条例出台，城乡分割制度正

式确立。1961年11月11日，中央批转了公安部《关于制止人口自由流动的报告》，决定在大中城市设立“收容遣送站”，以民政部门为主，负责将那些没有开介绍信的流入城市的人口收容起来遣送回原籍。这就是收容遣送制度的正式开始。它的目的非常明确——制止人口自由流动，维护户籍制度。1982年，我国出台了《城市流浪乞讨人员收容遣送办法》。1985年，开始实施暂住证制度。1991年，国务院发出通知，收容遣送对象扩大到“三无”人员。

回首20世纪，从50年代初清理城市的运动到1958年户籍制度确立，从三年大饥荒到60年代制止人口自由流动的通知，从“文革”期间上山下乡到1982年的收容遣送办法，从1991年扩大收容遣送对象到孙志刚悲惨地死去，这一切都有一个共同的逻辑——执着地反城市化，同时把这种计划经济试验所带来的后果几乎全都压在了农民身上。

也许，在各个地方的收容遣送站里，很多人成了默默的牺牲者，而孙志刚生命的代价是有结果的，因为这已经是一个公民权利意识高涨的年代。

法律人的行动

2003年4月25日，我从北大名为“一塌糊涂”的BBS（电子公告牌系统）上知道了孙志刚的不幸。一个青年在一个陌生的城市被打死了，而他的亲人在近一个月的时间里奔走于各个“有关部门”之间，备尝哀痛与艰辛。本来，要不是“非典”，我原计划“五一”期间到北京南郊一个村做两个星期的调研，主要是了解暂住证和收容遣送状况——我已经关注收容遣送制度很久了。可是，又一个极端的悲剧发生了，我长久地呆坐在电脑前，心里非常难过。

我的朋友俞江和滕彪也看到了关于孙志刚案的报道。很多网友也在北大“一塌糊涂”BBS的三角地和公民生活版上连续讨论这个问题，一些学者呼吁严惩凶手，也有的学者提出了收容遣送制度违宪等问题。我们商量，除了呼吁之外还能做什么。5月初的一个早上，远在武汉的俞江突然打电话来，提醒我《立法法》第九十条规定公民有给全国人大常委会提出审查法律法规建议的权利，这里规定的公民的建议不是传统的公民给国家机关提意见，而是带有一定程序的建议：公民的建议经初步审查，“必要时”可以进入正式的法律审查程序，这就相当于公民也可以就某个法规向全国人大常委会“提起诉讼”。我和滕彪都非常赞同这个想法。我们仔细研究了《立法法》之后，决定利用这一权利以普通公民身份提出建议。我们想，这或许对收容遣送制度的改变以及启动宪法审查程序能有所帮助。很快，我写了初稿。通过电子邮件用10天时间反复商讨，我终于完成了1000字的《关于审查〈城市流浪乞讨人员收容遣送办法〉的建议书》。

我们关注的问题已超越了孙志刚个人的不幸。我们相信，孙志刚案既然已经有了这样广泛的影响，个案的正义应该可以实现。我们想得更多的是这样一个违宪的制度为什么能够长期存在。我们期望全国人大常委会能够启动审查程序，修改或废止这一违背宪法和法律的行政法规。同时，我们还期望，全国人大常委会能够通过对该行政法规的审查，建立一套完善的审查程序，逐个审查违背宪法和法律却至今仍然有效的行政法规、地方性法规，促进我国法制统一。

考虑到现实问题的复杂性，我们提出的只是一个纯粹程序性的建议，丝毫没有谈及孙志刚案，其基本内容是，《城市流浪乞讨人员收容遣送办法》作为行政法规，其限制人身自由的内容与宪法和相关法律相抵触，依法向全国人大常委会提出审查的建议。

考虑到行为的专业性，我们以公民的名义提起。不是作为旁观者的呼吁，而是作为一个正式的法律文件的主体，就像一份诉状中的原告一样。我们列上了我们的身份证号码——这是最有效的公民标志。

建议书没有影响力就可能很难有结果，这时，我们考虑更多的是，如果没有一家媒体关注此事该怎么办。幸运的是舆论始终在关注，《中国青年报》很快做出了反应。虽然俞江和滕彪倾向于安静的学术生活，不想被打扰，但我们很快就达成了一致：毕竟，有了传媒关注，即使没有法律上的结果，也会有社会意义。

5月11日，我们开始考虑递交的问题，这时新华社公布了孙志刚案件刑事审判的结果，打人凶手以及渎职官员都受到了法律制裁。我们知道，我们必须立即递交了，如果再延迟一段时间，这个案件也许就会永远成为过去。5月14日那天北京下起了大雨，我冒雨在西直门附近转了很长时间居然没找到一家打印的地方，后来只好把建议书发给滕彪，让他从昌平发过去。下午，滕彪给全国人大常委会法制工作委员会发去传真，电话确认对方已经收到，然后到邮局又寄了一份。

公民建议提出以后，媒体广泛报道。但我们丝毫没有放松，一方面准备建立网站专门论证收容遣送制度的违宪，另一方面对救助站制度深入调研，准备提出建设性解决方案。理性和建设性，是我们一贯的做事风格。我们当时准备用两年时间击败违宪的收容遣送制度。

结局与反思

2003年6月18日下午7点，我和《南方周末》记者师欣正在天津收容遣送站和一个投奔到此的山东日照的男孩聊天，后面墙上的电视里《新闻联播》突然传来收容遣送制度即将废止的消息，我转过头看到电视里的画

面，一下子惊呆了！尽管此前我已经知道国务院法制办在加班加点研究新的救助方案，但还是没想到这么快。

此刻，我心中百感交集：有无限的欣慰，为这样一个充满希望的年代；也有深深的失落，我们期望的违宪审查制度可能就此搁浅。但无论如何，这是一个巨大的进步，我情不自禁地在日记本上写下几个大字：我爱你，中国！

我们的行动受到了很多人的鼓励和支持。其实，我们做了什么？我们做得太少了，我们只是提交了一份建议而已，却得到了如此多的支持，我们内心充满了感激。我们知道，我们并不能做出多大贡献，收容遣送制度的废止是千千万万公众关注和呼吁的结果，作为法律人，如果说有什么贡献的话，那就是让“违宪审查”这样一个法律概念大众化了。我们的建议触及了民族心灵深处的伤痕——城乡之间公民权利在法律上的差别和由此引发的人与人之间的歧视和侮辱。这个历史遗留问题到了该解决的时候了。

收容遣送制度的废止是孙志刚的年轻生命换来的，真正永远值得纪念的是孙志刚，正如《南方都市报》评论所说的，孙志刚已经成为一个符号，一个象征公民权利的符号。我们相信，这个符号将永远深深地镌刻在公民心中。孙志刚事件已经成为一个里程碑，一个公民权利史上的里程碑。我们相信，这个里程碑，将会永远提醒我们，要珍视和争取公民应有的每一份权利，推动中国的政治文明、法治建设和社会进步。

我们的责任

从2003年开始，一群年轻的法律人上路了。当年10月，我们提交收容遣送制度违宪审查的“三博士”和张星水律师共同注册成立了一个专业维护公共利益的组织，开始名字叫“阳光宪政”，2005年更名为“公盟”。公盟是一群理想主义者的聚居地。

我们通过典型个案推动法治进步，同时也推动公众对相关制度的关注，在法律援助取得成功的同时推出有关制度变革的建议。我们积极参与公共事务，就重大事件发出理性、建设性声音，参与人大选举，就某些制度性问题进行研究，通过游说立法机关改变某些不合理的制度。我们的所有行动都有一个明确的目标——推进依法治国和政治文明，捍卫公民权利自由，拓展公民社会成长空间。

为了通过个案推动法治进步，我们一直在努力。2003年7～10月，为了推动农村金融体制改革以及拓展民营企业生存发展空间，我和张星水律师与朱久虎律师一道参与为河北民营企业家孙大午领导的大午集团涉嫌非法吸收公众存款一案进行辩护，后孙大午缓刑释放。此后的诸多备受社会瞩

目、有助于推进法律和制度进步的案件，我们都在参与。

为了通过参与公共事务推动民主进程，我们从不放弃。2004年1月，我国即将修订《宪法》之际，我们一群法律学者共同起草完成了《完善我国宪法人权保护条款的建议》，提出了全面修改我国《宪法》人权保护条款，使之形成一个完整的人权保护体系的建议，在征集学者签名，召开研讨会之后，递交给全国人大。2005年，我们开始信访问题调研，在现实调查的基础上提出推动基层政治体制改革的建议。在调查过程中，我像普通上访者一样被拦截殴打，这次调查结果从一定程度上减轻了上访者遭遇的苦难。2007年，我们的研究项目包括《公民权利与政治权利国际公约》的批准问题、《征收法》草案制定、户籍制度改革问题等，通过游说人大代表推动立法进程。

所有这一切都是为了内心深处的正义。我们不仅是为了推动个案正义，不仅是为了某个具体制度的改进，更是为了对自己国家的责任。优秀的公民能够成长为一个健康的代表良知和正义的力量，让公民社会健康发展，这是中国面临的艰巨的历史重任。也许我们没有资格担负起这份责任，但我们需要对这个民族有起码的责任心。我们是一群幸福的人，为着一种纯粹的理想，我们一直在努力。

---

1. 本文作者许志永。

2004：桂希恩[注]

2004年

2004年2月，英国贝利·马丁基金会主席马丁·哥顿来到武汉，将艾滋病预防的最高奖贝利·马丁奖颁给了67岁的桂希恩，这位第一个发现中国“艾滋病村”的人因为在艾滋病防治工作上的杰出贡献，而成为第四位贝利·马丁奖获得者。

当月，国务院防治艾滋病工作委员会成立，国务院副总理吴仪担任委员会主任。艾滋病防治工作直接受国务院领导，标志着中国对艾滋病的防治从承诺进一步变为行动。

中央财政投入8.1亿元资金用于各地艾滋病防治，其中4000万政府救助款被拨到河南上蔡县。河南省派出专门的工作组和省直机关干部，进驻艾滋病感染严重的村庄，坊间广为流传的“艾滋病村”的故事终于被证实确实存在。

6月11日，在湖北考察工作的国务院总理温家宝登门看望了桂希恩老人，对这位67岁的老医生所做的工作给予高度评价。

防治艾滋病的战役从河南打响，并迅速向全国推进。云南、北京、四川等地陆续采取了针对高危人群推广使用安全套、清洁针具交换、美沙酮替代治疗等有助于防止艾滋病蔓延的措施。

10月，卫生部、国家人口与计划生育委员会等部门发出通知，支持媒体刊播推广使用安全套、防治艾滋病的公益广告。人事部在新出台的《公务员录用体检通用标准（试行）》中取消了“艾滋病病毒携带者不合格”的限制规定，此举被舆论认为是消除艾滋病歧视的一大进步。

11月30日，在第17个“世界艾滋病日”前一天，国家主席胡锦涛来到北京佑安医院探望艾滋病人，与他们握手交谈，勉励他们增强战胜病魔的信心和勇气，并希望全社会消除对艾滋病患者的歧视与隔阂。

12月1日，第17个世界艾滋病日，美国疾病预防与控制中心全球艾滋病项目中国办事处主任叶雷十分感慨地说：“今年中国对艾滋病的重视程度比去年提高了5倍还不止。”

贝利·马丁奖创始人马丁·哥顿这样评价桂希恩：他是湖北乃至中国战斗在

艾滋病防治与控制工作战线上的杰出代表，从他身上我看到了中国预防和控制艾滋病所取得的成就。

这一年，桂希恩还得到了许多荣誉，包括全国卫生系统先进个人、全国优秀教师、中央电视台十大感动中国人物、湖北省科学技术突出贡献奖等，都是因为他在防治艾滋病领域的成就。此前，尽管他研究艾滋病早已经从秘密转向公开，但他所获得的奖项里，没有一项与艾滋病有关。

事实上，跨过2004年这道门槛之后，越来越多的医院开始支持传染病医生对于艾滋病的关注，越来越多的非政府组织可以正常参与对艾滋病村、艾滋病患者的救助、募捐、慰问等活动。

2005年，桂希恩的名字出现在大洋彼岸的美国《时代周刊》上，被评选为全球18位医疗英雄之一。

文楼村

文楼村的医生陈宝印怎么也没有想到，一次偶然的聊天改变了家乡的命运。1999年，在武汉中南医院进修期间，他把家乡许多青壮年得“怪病”死亡的消息告诉了武汉大学中南医院传染科主任桂希恩，几天之后，桂希恩带着简单的医疗器械，踏上了文楼村的土地。

陈宝印所言不假，这个由6个自然村组成的3000人的村庄，已经有越来越多的青壮年劳动力被“怪病”所威胁：莫名其妙的发烧、腹泻、肌肉酸痛、无力……在卫生所里检查后通常只是得到一些常规药物——当然不起作用，接下来的就是死亡。几乎每个月都会有出丧的人家。村民束手无策，谁也不知道下一个葬礼的主角会是谁。

桂希恩按照自己一贯的工作方式，给11个村民抽取了血样。回到武汉后，得到的检测结果出人意料，11个装着病人血液的试管中，有10个HIV（艾滋病病毒）呈阳性。1981年在美国作为访问学者进修时，桂希恩曾经听说过艾滋病这种东西，他当时认为，按照中国人比较保守的生活作风，自己在有生之年不会有机会在中国面对这种疾病的挑战，而这次的文楼之行，提前中断了他的判断。

如同以往在湖北对付血吸虫病、出血热、黑热病一样，这位传染科大夫向当地卫生局提出自己带医疗队就地给予治疗的想法，但这次得到的是明确表态：不行！

这种毫无理由的断然拒绝是桂希恩不能理解的。两个月后，一个传染病医生的使命感驱使桂希恩再次进村。为了躲避当地有关方面的阻挠，他选择

在这一年的中秋节，周末，带了三个学生，再次来到文楼。这次抽了140多个血样，结果有超过一半HIV呈阳性。

所有的病人都曾经在20世纪90年代初有过卖血史，甚至在20～60岁的村民中，如果没卖过血，那一定是有什么特殊的理由。很多人都是多次卖血，为了赚取“营养费”，甚至有职业卖血者创下一天卖血15次的纪录。按照当时河南不规范采血点的操作方式，如果以平均的采血感染率来计算，那一天，这个人感染上艾滋病病毒的概率已经超过了100%。对于河南农村，这是大面积感染艾滋病病毒的唯一途径。在桂希恩的个人调查之前，卖血和疫情之间到底有多大联系，无人知晓。

河南

因为卖血而产生艾滋病村的消息经过桂希恩证实后，立刻有媒体对此进行报道。而这些报道也进一步验证了桂希恩的考察结果。

他继续利用自己可以支配的时间偷偷潜入文楼村，以及上蔡县的其他村庄，继续对他的患者进行跟踪治疗。他住最便宜的招待所，吃最简单的饭菜，用最淳朴的语言教给患者简单的医疗常识，他没有想到，随着调研的深入，难度越来越大。

地方政府始终采取高压政策控制着消息的传播，每个举报村子里陌生人的村民可以得到50元的奖励，如果这个陌生人是记者或者调查人员，奖金就变成了500元。这样的奖励政策在村子里果然奏效，许多外地记者或者调研组织前脚进村，不出两个小时就被警察请到了派出所。“我只是想解剖一只麻雀”，但是这只麻雀结构太复杂了。

同样奔走在河南，比桂希恩年龄更大的高耀洁也在艾滋病村遇到了类似的阻挠。两位老人的行为，对地方政府构成了巨大压力。其实此前，有关方面曾经对省内的“怪病”情况进行过调查，但调查结果不得而知。同样关注中国艾滋病疫情的中国科学院院士曾毅曾经感慨：“真是不见棺材不落泪！”

在秘密状态下，桂希恩完成了对村庄疫情的初步调查，10月中旬，他将自己的发现正式报告给了当地政府。10月底，他又向中央领导寄交了自己的调查报告。“我担心我看到的只是冰山一角，一个比血吸虫病更可怕的瘟神已经来到这个地区，必须采取紧急措施。”北京方面很快有了回音，桂希恩被请到中国疾病预防控制中心详细汇报疫情调查结果。

同样的调查报告，在地方政府和中央政府得到截然不同的回复。李岚清副总理亲自做出的批示，给在河南已经举步维艰的桂希恩和他的病人们带来

了一线生机。

当艾滋病村的秘密大白于天下时，也印证了桂希恩当时的预感。他看到的确实只是冰山一角。在豫东南的驻马店、周口、商丘、信阳等市，遍布着诸多像文楼这样的村庄，它们都因非法采血这一相同的原因，而成为艾滋病高发村。

武汉

2001年，中南医院来了5名不受欢迎的人，他们全部是艾滋病患者。这是桂希恩从文楼村带来的需要住院的病人，也是中南医院接收的第一批因为艾滋病住院的人，但是住院处没有病房提供。桂希恩将他们安置在医院内一个闲置的房间里，此举立刻遭到周边邻居的反对。毕竟在当时，人们对艾滋病的了解与恐惧的程度不同于今天。艰难得到当地政府放行的桂希恩当然不能就这样将病人送回，于是一则轰动全国的新闻事件发生了，桂希恩将5名艾滋病患者带回自己家里治疗，并且和他们同吃同住。

这之后，更多的艾滋病感染者成了桂希恩的朋友，许多人定期来医院见他，除了治疗药物，他们还从桂希恩这里得到了精神上的安慰，但是周围一些人对艾滋感染者的歧视，还是让桂希恩深感担忧。

随着周边地区乃至全国各地的艾滋病患者纷至沓来，桂希恩的工作方式从秘密转向公开。作为防治艾滋病的标志性人物，桂希恩的形象几乎被塑造成一尊雕像，虽然这并非他的本意。

对于艾滋病患者的治疗尤其是最容易导致传染的采血环节，桂希恩坚持亲力亲为。这源自1999年在文楼村一次抽样时，一位护士不小心被给病人采血的针头扎破了手。幸运的是那位村民的化验结果是阴性，这名护士免除了被无辜传染上艾滋病的危险。“不然真不知怎么向她的家人交代。”这以后，桂希恩就承包了所有的采血工作。

“我是一个老头子了。”他说。年近七旬的高龄成了桂希恩无畏的理由。

2007年

2007年11月10日，桂希恩像每个周末一样按时来到中南医院最深处的湖北省艾滋病临床防治中心办公室。这一年，他已经70岁了。从获得贝利·马丁奖那一天起，几年来他几乎推掉了所有的媒体采访，每一个失望而归的媒体都带回了桂希恩同样的解释：“我70岁了，留给我和我的病人的时间已经不多了，我没法再把时间分给你们。”

他希望这个设在中南医院的中心所出现的只有医生和病人。

成立3年多的湖北省艾滋病临床防治中心现在只有4名正式员工，包括一名固定但实行轮换制的传染科医生，和一个2006年刚刚分到这里的信息员。这里更多的是桂希恩带领的武汉大学医学院的博士、硕士研究生，还有各地前来接受培训的地方卫生部门和防疫站的学员。

2004年以来，前来找他看病的患者已经越来越少了，这得益于这两年防治工作在地方上的有序发展。虽然他并不认为这一成果有相当一部分来自他获得贝利·马丁奖所带来的推动力，但对于病人减少的趋势他很欣慰。

说起文楼村，他说他现在每年都会去上几趟。他能够感受到情况一天天在好转：“跟我当年去的时候真是不一样了！”

桂希恩现在最重要的事情是物色合适的接班人。他说：“如果有一个人愿意过来做事，我可以为他创造比较好的条件。”

但目前中国艾滋病病毒感染者的数目依然是一个谜。有的卫生部门官员个人估计，中国艾滋病病毒感染者有60万人。据联合国驻华机构公布的数据，目前中国艾滋病病毒感染者约84万人，加上已经染病死亡的24万人，总数达到百万。此外，还有一些更为大胆的说法。关于这个问题，可能永远也没有一个准确数字。但每一个关注中国艾滋病问题的人，都会有一个自己的估计数字，桂希恩也有，但是他没告诉过别人。在这个老医生心里，中国防治艾滋病的前景仍然任重道远。

---

1. 本书作者罗健。

2005：“超女”易慧的出路㊟

十五万分之一

2005年3月初，广州星海音乐学院的女生宿舍楼下，贴出了“2005年超级女声”的海报和参赛报名表。它们的出现没有引来太多的关注，没有几个人知道什么是“超级女声”，音乐学院的学生对歌唱比赛早已是见怪不怪，一些女生抱着几分好奇的心态漫不经心地填了报名表。

21岁的大二学生易慧也填了一份报名表。一位校友劝道：“不要去，这个比赛要的都是那种白纸一样纯洁的高中生。”易慧想，那就算了吧。第二天，她的一位师姐去交报名表，易慧让她帮自己代交一下。

那时候的易慧有点胖，大大咧咧的，从不化妆，算不上漂亮，是一个有着天生的好嗓子、笑起来无忧无虑、很朴实的女孩儿。

她是土家族人，1984年生于湖南慈利县，是家里的独生女。易慧8岁时全家搬到张家界，9岁学琵琶、跳舞、画画。妈妈的嗓音浑厚，爸爸曾是文工团团员，擅长各种乐器。一家三口经常开音乐会，爸爸拉二胡或是吹笛子，她和妈妈一块儿唱歌，一唱就是一两个钟头，什么也不能使他们停止快乐地歌唱。

父母都支持她选择音乐的道路。进入广州星海音乐学院后的第一年，她学的是民族和美声唱法，大二改学通俗唱法。音乐学院的大学生活跟普通大学不太一样，学生们每天往来于宿舍与琴房之间，不少人从一进校就开始在外演出，大家都埋头于个人的发展，生活过得匆忙而独立。

父母希望易慧毕业后去部队文工团，要不就当老师，她自己也是这么打算的。如果不出意外，再过两年她会成为一名文工团团员，这是一份安稳、有保障的工作。

3月底，超级女声广州赛区海选那天，易慧忘了比赛这回事，还是一位师姐打电话催她去的。她刚上完课，还背着书包和水壶，来不及换衣服，更没时间化妆。她拦了辆出租车直奔赛场，兜里只有22块钱，下车时她告诉司机，她要参加唱歌比赛，能否留两块钱坐公交回学校。司机说：“行，好好唱啊。”

易慧急匆匆地冲进赛场时，已经轮到当天最后一名选手——就是她自己。没有时间了，直接上场，没有任何准备，该唱哪首歌呢？身边的同学提醒

她说："你平时不是老哼那首《红颜》吗？"

于是她清唱了胡彦斌的这首歌，不过一两分钟，连紧张都没来得及感受到，就唱完了。匆忙的演唱，从评委那儿获得的评语是，"唱功扎实，可惜不会设计自己的形象，演唱时不用心"。

一件再简单不过的事情做完了，她没有放在心上，回学校继续过着波澜不惊的校园生活。全国报名参加超女海选的有15万人，易慧是这十五万分之一。

嗓子唱破了

海选结果出来，易慧进入广州赛区50强。50强中，她的校友就有6名。

4月10日，在20进10的比赛中，易慧唱了一首顺子的《忘不了》，评委柯以敏批评说"不投入，玩技巧"。在众多选手中，易慧被公认为唱功出色的实力派，对此她也颇为自信，猛然听到柯以敏直截了当的批评，她吃了一惊，"原来老师不喜欢，同时也看到了自己的问题"，自此后"我唱歌有点收"。

易慧的不自信来自另外的因素，"相貌不甜美，有时也很迷茫，不知道哪场就会走人"。对于一部分观众和网友以貌取人，甚至动辄攻击某位超女"真丑，太难看了"，易慧的看法是"观众不喜欢谁的长相，是可以理解的"。

渐渐地，她有了比赛的感觉，"一上台就兴奋，情绪收不住，过后想起会很紧张"。没想到自己也有了歌迷——"慧迷"，百度贴吧里出现了"易慧贴吧"。每天只要有时间她都会去贴吧看歌迷的留言，发现突然之间多了很多关心自己、鼓励自己的朋友，"感觉很神奇"。有时她会回帖，但没人相信，引来一连串怀疑的跟帖"真的吗""是真的吗"，因为贴吧里冒充者太多了。

4月17日，10进7比赛，她选择了张震岳的《爱的初体验》，这也是她平时经常唱的一首歌，然而唱到那段特别高的高音部分时，意外事故发生了——她的嗓子唱破了。嗓子喑哑的她站在舞台上，觉得很丢脸，当即想要退赛。台下站着坐火车远道赶来的父亲，父亲鼓励支持她继续参赛，而在千里之外的慈利县老家，她的父老乡亲正在为她拉短信投票。

"想到那些老人家在为我拉票，唱死都要唱下去。"她说。嗓子破了之后极难恢复，就跟镜子破了难以修补一样，之后她吃了两个月中药。很长时间她的嗓子也还没有完全好。

接着她第一次站到PK（对决）台上，对手是跟她很要好的一个女孩子。之前俩人聊天时，对方很认真地说："如果我们俩PK的话，我肯定让你过，因为你唱得比我好。"易慧就说："不要说了，我们俩怎么可能嘛。"结果俩人还真撞上了，其中一人将被淘汰。那个女孩被淘汰出局，易慧想起好友说过的话，控制不住地大哭起来，连她父母的朋友都打电话问她父母："怎么哭得那么伤心？"

5月6日，广州赛区决赛，易慧获得广州赛区亚军，冠军是她的同班同学周笔畅。

粉丝的力量

2005年7月，广州、成都、长沙、杭州、郑州超级女声五大赛区的前三甲齐聚长沙，入住湖南广电国际会展中心酒店，易慧和周笔畅住在同一个房间。这15名女孩子将在这儿展开最终角逐。

这个夏天完全属于超女。从南到北，到处都沉浸在超女比赛紧张而火热的氛围之中。湖南卫视的这档节目，观众过亿，每到周末播出时万人空巷，收视率突破10%，稳居全国同时段所有节目第一名。全国一百多家媒体对超女进行了报道，不少报纸发现只要刊登有关超女的报道，这期报纸就会好卖得多。

这个夏天还诞生了一个新生事物——粉丝。超女比赛规则赋予观众投票决定权，只有拥有更多短信投票的超女方能免遭淘汰不断晋级，热情高涨的粉丝成为投票的主力军，他们的数量与行动能力决定着偶像的去留。粉丝刚一问世，便迅速蔓延开来，他们所到之处，手机难以幸免，先是奋力将别人同化为粉丝，不行的话就借用人家的手机进行投票。

粉丝们大都是一二十岁的年轻人，也不乏中年人、老年人。他们有的抱团成群，上街拉票；有的在各个贴吧——粉丝根据地里进行秘密组织，全面策划；有的坐在电视机前，一边用手机进行投票，一边与其他粉丝唇枪舌剑。

粉丝团体中势力最大的是"玉米军团"、"笔迷军团"、"凉粉军团"和"盒饭军团"。各"军团"之间既合纵又连横，有时彼此对立互为死敌，有时又结为统一战线以击败共同的敌人。

总决赛还没拉开序幕，成批成批的铁杆粉丝团就开始赶赴长沙，偶像一下飞机，便有鲜花和欢呼声迎接；偶像住在哪儿，他们便就近找住处；湖南广电大厦外的路边驻扎着成千上万的粉丝，他们统一服装，喊着口号，其景象令人叹为观止；偶像出现在舞台上尚未开口唱歌，台下的粉丝们便尖

叫沸腾成一片。

粉丝的力量是无穷的，他们既能将喜爱的超女一直力挺下去，也能发动强大的民意罢免某位评委。一些知识分子从中看到了“民主萌芽”“美学民选”“大众文化对精英文化的反动”，超女比赛已不仅仅是一场单纯的娱乐事件。

报纸报道、电视拍摄、给人签名、跟各种人合影、应对疯狂的粉丝，易慧对这一切很不适应，“怎么回事呀，我们只是唱歌，没想到会有这么多事情”。

有一次，易慧和黄雅莉在她们所住的别墅里散步，有位歌迷发现了，直接从电瓶车上跳下，脚扭了，仍一颠一颠地跑过来，被工作人员拦住。“那名歌迷就跪下了，一直跪着，直到我们给她签了名转交过去，太夸张了，有点震撼。”易慧说。

残酷的PK台

“形象不好都进了决赛”，在网上，这样的批评一直伴随着易慧，她也习惯了。她的状态越来越好，她的嗓音被称为是“从上海老唱片机里流淌出来的”，为评委黑楠所激赏，黑楠一再对她竖起大拇指。

然而这是一场由观众票数起决定性作用的比赛，观众需要的是形象令万人倾倒的偶像，唱得好不好倒在其次。跟易慧一样，唱功好而“形象不佳”的纪敏佳也是因短信票数低而屡屡站到PK台上。

PK赛是超女游戏中最残酷的环节，一旦被送上PK台，便意味着50%的“死亡率”，因此PK赛被渲染上了浓重的戏剧色彩，紧张、刺激、腥风血雨、大悲大喜，置身其中的选手极易情绪失控。易慧也是上PK台较多的选手，她跟李娜PK那场，被形容为“广州三强自相残杀”，李娜倒下了，“侥幸生还”的易慧再次大哭，尽管她很不喜欢这样。

8月5日，8进6的决赛，一首蔡琴的《被遗忘的时光》被易慧演绎得沉静、动人，黑楠毫不吝惜他的赞赏之词：“如果我有1000个拇指，我都为你举起来。”但是她的观众得票数最低，又一次被推到了生死攸关的PK台上，与她对决的是评委们选出的现场表现相对欠佳的黄雅莉。

PK台上谁能胜出，是由大众评委投票决定的，而大众评委大多是落选超女，外形可爱的黄雅莉似乎在大众评委中更有人缘。尽管三位评委一致认为易慧唱功更佳，然而谁去谁留已非他们所能影响。

当大众评审结果公布——易慧出局，三位评委全都表情愕然，何炅瞪大眼睛难以置信，夏青低头不语，黑楠则埋头，以手掩面。

这一刻，观众看到的是煽情的一幕——眼泪、祝福、伴随着悲情音乐离开的背影，而易慧的感受是“特残酷”，这一次她没有大哭，要离开超女的舞台了，“特别不舍”，她记得之前曾有选手在被淘汰时请求说“多站一会儿，可以吗”，这一刻她理解了那种对舞台强烈的不舍。

当天晚上，易慧一夜没睡，上网去贴吧看帖子，留恋、伤感、失落，她身心疲惫，感触万千，“短短的几个月，将一辈子的酸甜苦辣全体会过了”。以前的她习惯躲在妈妈背后，上厕所都需要人陪，经过这场比赛，“下刀子也能接住”。

两年后的2007年，易慧说，上面那段话说得有点早了，“后来才发现只是刚刚开始，还要不断摸爬滚打”。

不许不想我

一个再普通不过的女孩子，三四个月间，过关斩将，一步一步站到万众瞩目的舞台中间，而从成功到失利，也不过一步之遥。被淘汰后，比赛对易慧来说已告结束，她的名次是全国总决赛第八名。接下来的几场决赛越来越热闹，她只是一名安静的旁观者，内心却不免有些酸楚。她的内心更坚定了走音乐这条路，因为舞台上的感觉是如此美好。

易慧休息了一段时间，调养嗓子，调整心态。总决赛全部结束后，她回了趟张家界的老家，乡亲们放了鞭炮来迎接她，她的心情大好。

2005年9、10月间，由天娱公司组织、超女前十名参加的超级女声演唱会在成都、上海、北京等地举行，趁热打铁继续提高超女们的人气，然而其中不见易慧的影子。之前的9月17日，易慧向天娱公司提出解约，回到星海音乐学院继续她的学业。

总决赛还在进行的时候，湖南广电集团旗下的天娱公司就利用自身的绝对优势，一口气签下了所有参加总决赛的超女。易慧是其中第一个与天娱公司解约的，易慧的父亲给天娱公司发过去一个单方面解约的传真，公司也没有表示任何异议，很轻易就解除了彼此的合约。

易慧当时的考虑是：“天娱签的新人太多，我是第八名，轮不到顾不到，早点解约，很容易就解了。”果然，后来叶一茜、周笔畅等人与天娱的解约过程就麻烦多了。

易慧如此果断地放弃天娱，是因为另有选择，“我特信任黑楠”。黑楠是最了解、最欣赏她的人，是她的恩师。

2006年1月，易慧、叶一茜与北京欢唱网格公司签约，黑楠是这家公司的执行总裁，也是公司的股东之一。易慧跟欢唱公司签了5年的约，公司承诺5年内为她出3张专辑。签约当日，易慧推出了黑楠为她量身定做的首张单曲《不许不想我》，黑楠给她的音乐定位是HipHop（嘻哈）风格，而这正是她十分喜爱的。易慧说那天她特别开心，今后将有专门的音乐人士为她策划、打造，对此她满怀憧憬。

比赛结束后的这段时间，对于超女来说非常关键，最好趁着人气最旺、身价最高时抓紧机会签下合适的公司，然后出专辑、开演唱会……

公司人去楼空

欢唱公司给易慧提供的待遇算是很不错的。签约后，公司不仅给易慧在北京租了一套月租3800元的房子，而且每月发工资，底薪2500元，演出费五五分成。公司还给易慧配备了经纪人，出于感激，易慧全家曾把经纪人接到张家界游山玩水。

2006年4月，叶一茜出专辑，这是2005年超女的第一张专辑，黑楠对易慧说：“9月份就是你的专辑了。”

然而易慧没能等来她的专辑，草草创立的欢唱公司开始暴露出诸多问题。4月份的工资没有发，5月份、6月份，工资仍旧没有发，演出费也拖欠了一大笔，公司给她们接了很多演出，“都是三四类城市，要坐三四个小时火车或汽车才能到的地方”。叶一茜出的那张专辑，公司也没怎么宣传，发行方亏了不少钱，公司拖欠叶一茜的演出费更多。

与此同时，有关“经纪人吃钱”“黑楠吃钱”的传闻不断传出。先是易慧的经纪人跑了，接着黑楠也找不到了，突然间整个公司人去楼空，易慧被撇下，孤立无援。“一提跟黑楠签约我就难受。”易慧说。

这时易慧遇到她现在的经纪人李赢，没有了公司，她们只好自谋生路。到当年9月，易慧向欢唱公司要回了4万多元演出费，准备用来自己做EP（迷你专辑）小样唱片。做EP这点钱还是不够，就借来钱，然后又发现自己做比交给公司做更麻烦。

2006年11月，易慧向欢唱公司单方面提出解约。12月，易慧正式起诉欢唱公司，要求归还拖欠的5万多元演出费。这场诉讼先后开庭三次，因为演出都没有合同的缘故，易慧和李赢20多次搜集证据，比如媒体登过的演

出新闻，以证明有过多少场演出。

2007年5月，海淀区人民法院判决欢唱网格付给易慧报酬和生活补贴共计5.75万元。官司虽然胜诉，但这笔欠款至今仍未能追回，易慧“对法律的期望过高”。

2006年年底与2007年上半年，是易慧最为痛苦的一段时间。大半年的时间里，易慧身陷这场官司，时间白白地损失，娱乐界新人不断成批推出，易慧长时间的沉寂，使得已有的歌迷也渐渐流失掉了。而以前的朋友，张靓颖发了3张专辑，周笔畅出了2张，黄雅莉出了1张，只有易慧一张专辑也没有出。对比之下，易慧非常难受、沮丧，一度自闭，待在家里不出门，对自己的形象也没有信心。

有时逛街偶尔被人认出来，易慧不喜欢被认出，就装出一脸惊讶问：“易慧是谁呀？”认出她的人少了，她觉得更自在了，同时又多少有些失落，从浪尖滑下来后的那种失落。

偶尔她会回想以前，回想参加超女之前，她是那么无忧无虑。

没有找到自己的定位

作为一名刚出道的歌手，易慧接连两次与公司解约，不得不单独打拼，离舞台越来越远，颇有时运不济、流落江湖的艰难况味，“太难了”。

2007年年初，易慧退掉了欢唱公司替她租的租金昂贵的房子，开始自己租房住。她的演出身价只有一年前的一半，生活压力有点大。

欢唱公司留给她的还有其他不良影响。2006年年底与欢唱公司解约后，李赢带易慧去演出，李赢发现她唱歌的感觉大不如前，“台风就像专门跑场子的，很油，不断用大嗓门跟观众互动，再这样下去就毁了”。

之后的半年，李赢停止了易慧的演出活动，易慧的生活内容是观看好歌手的演出，恢复唱歌的状态，并尝试自己创作写歌，写出过一首《阳光》。她们开始想出唱片，一个唱片公司说，可以发，但唱片业普遍不赚钱，要冒一定风险。她们又想过出打榜碟，先发单曲预热。后来又想到出书赠送歌碟，易慧本想写自传，后来出版商建议改写新生类小说，易慧花了半年写好了一本书，接下来会有人修改，将随书附送一张自己做的、有四五首歌的音乐碟。

李赢认为，易慧还没有找到自己的风格定位，“穿着嘻哈唱情歌，很不搭调”，适合自己的唱腔也还在探寻之中。这一切仅靠自己摸索非常困

难，“没有明确的梦想，没有到能够自己独立创作的地步”。当务之急是签到好的公司，“既然曾被人承认，为什么没有好公司看上呢”？

易慧的父母也很着急，看到她这么不容易，仍然希望她去部队文工团。有时易慧也会怀疑自己选择的音乐道路，“不如退一步，去文工团算了”。李赢就说，“文工团也不是你想的那么好”。易慧也只是想想而已，不甘就此放弃。

既然没有退路，易慧准备重整旗鼓，首先是改变自己一向受人批评的外形。以前从不化妆的她开始学习如何打扮自己，注重各种细节。同时她斗志昂扬地开始了减肥，试过很多办法，喝减肥茶，“拉肚子，受不了”，节食、针灸、瑜伽、跳舞、专门的食谱……几个月下来，她瘦了十几斤。现在的她看起来已经很瘦了，锁骨突出很高。然而李赢无情地说，“还得继续瘦”。

破茧成蝶

2007年5月，淡出人们视线已久的易慧重出江湖，出现在光线传媒“音乐风云榜风云新人”的沈阳赛区现场。外形上，易慧跟过去相比，几乎判若两人，人瘦了一大圈，戴着银色的大号耳环，梳一头黑人小辫长发，不少人用“破茧成蝶”来形容她的复出。

“风云新人”是2007年新推出的选秀活动，评委有小虫等专业音乐人，主办方为光线传媒公司。“风云新人”声称其宗旨是寻找“最会唱歌的人”，“音乐”是唯一的评选标准。

参加“风云新人”比赛是李赢的主意，刚开始遭到了易慧父母的强烈反对。她父母认为，易慧都得过超女第八名了，现在又参加海选从头开始，如果提前淘汰掉多没面子啊。易慧也不太愿意。李赢说：“参加比赛不可能有什么坏处，新闻关注度上去了，而且眼下你也很需要舞台锻炼自己。”易慧觉得她说得挺有道理的，况且自己这么耗下去，也挺不踏实的。

易慧刚参赛时怕别人认出，需要有人陪着，“现在好多了，放松地跟其他选手一起玩”。其实参加这次风云新人的老面孔远不止她一个，还有2005年超女广州赛区季军李娜，2006年超女罗丹，2007年快乐男声济南赛区十强的李林。可以肯定的是，这些选手在参加完上一次选秀活动之后发展也都不太顺利。

每年如此多的选秀活动，“超级女声”，“快乐男声”，还有“莱卡–我型我秀”“梦想中国”，选秀推出的大量新人注定只有一小部分人能被唱片公司消化，从而继续红下去。而更多半红不紫的，有的转行当了主持人，如2006

年超女夏颖和陈希贝；有的面临被公司解约，比如天娱公司签下的2006年50名超女中的大部分人。李赢批评说：“现在选秀多，都是快餐式出炉，不注重培养。”但如果他们还想在娱乐界打拼，继续参加选秀活动仍不失为一种选择，起码没有坏处。

再次参加选秀活动，易慧的心态很不一样了。她最大的希望不是取得好名次，而是能借这个比赛被好公司相中，有专业的团队来为她量身打造，她不奢望太高，不奢望做到一线艺人。

签公司很难。李赢说：“小公司一签就5年，太长了。而大公司凭什么签你，歌手有钱的好说，有个歌手自己带了几百万到某公司去。即便签了大公司后也可能显不出重要性。大公司如果没看到你的进步，它会更现实，看谁的人气旺就培养谁，或者另签一批新人，就这样把你晾着，很危险。”

易慧已进入风云新人全国24强，每天参加集中排练。从初赛以来，半年过去了，决赛迟迟未能开始，时间拖得太长，让人着急。决赛直播合作方是福建东南卫视，其影响力自然比不上湖南卫视。风云新人的比赛直播现场小而局促，最多只能挤下一两百名观众。

李赢会不由自主地拿风云新人跟超女做比较，无论从哪方面看似乎都今不如昔，“2005年那届超女是巅峰，那样的盛况不会再有了，2006年的超女和2007年的快男也都远不如那届超女”。在2005届超女前八名中，易慧是目前混得最不好的一个，但也许，会有更好的机会正等着她。

聊天时，李赢始终为易慧的前途而忧心忡忡，“怎么办呢”。易慧自己却乐观而坚定地微笑着。晚上11点，风云新人24强的排练活动结束，易慧晃着大耳环和满头的小辫，跟同样瘦小的李赢告别，然后与其他选手一同坐车回风云新人的封闭培训基地休息。

---

1. 本书作者刘溜。

2006：一次未完成的并购[注]

2006年，一场历时4年的国企改制与国际化并购陷入前所未有的旋涡——“贱卖”“恶意收购”“威胁经济安全”的声音充斥其中。徐工和凯雷合资的每一步、谈判交易的每一处细节、协议文本上的每一个字，都被人们拿到聚光灯下、解剖台前一一审视。

徐工改制

2004年，已到知天命之年的王民给徐工集团设计了一条通往“国际化”道路的蓝图——引进外资。

王民，徐工集团董事长，16岁在徐州诧城煤矿当煤矿工人，18岁进入徐工集团下属企业，从一线工人、技术员、助理工程师一步步干到现在。

1999年，王民担任徐工集团党委书记、副董事长，实际上主持集团工作。当时的徐工，公司账面上的负资产有5亿元，却有2万名职工。

徐工一位老干部回忆，老总级的出差都要提前跟财务部打招呼，留几张汽油票。有时候固定电话打着打着就断了——欠费。工人工资也到了只能通过贷款发放的地步。

从那时起，王民开始了大刀阔斧的改革。

2002年，徐工集团上了江苏省82家改制企业的名单，徐工集团着手全面改制，以债转股的方式与华融、信达、长城、东方四大资产管理公司组成徐工机械。四家资产公司持股48.68%，徐工机械成为改制平台。不过，为引进外资，2005年8月，徐工向银行贷款6.8亿元，悉数将股权回购，此为后话。

在这个过程中，也曾经有人建议把徐工集团整体上市，但王民对国内股市存有强烈的不信任感。他曾经目睹1996年上市的徐工股份（1999年改名为徐工科技）募集了1.7个亿，钱拿到手之后就被集团分了，“左手倒右手”，这让他固执地认为股份制改造就是圈钱，而公司治理结构仍不会有太大改善。

作为典型的国企转型，改制的核心问题是如何剥离历史遗留下来的政策性负担——出让给谁？员工如何安置？“只有出让控股权，才能解决改制成本。”这是当时徐工内部的讨论结果。

2003年，摩根大通正式受聘为徐工集团的财务顾问，改制进入操作阶段。

改制前，首先要对徐工机械错综复杂的资产关系进行清理——资产审计、剥离和打包，使之成为一个适宜出让的项目。据悉，这一工作自2003年始，持续了半年多。

原徐工机械中非实业资产在这轮清理中得以剥离，同时清算了内部企业交叉持股的资产，部分职工剥离给集团。徐工集团为数众多的合资公司则大部分未进入徐工机械，最终打包的资产主要包括徐工集团核心的重型厂、工程厂、装载机厂以及上市公司徐工科技，亦包括“徐工”品牌的知识产权。

强化主业、剥离不良资产、集聚人气，加上产业的一路景气，到2006年，徐工集团销售收入达到200亿，而1999年时只有30亿。内部的亏损也逐渐堵上。

“坦白说，管理国企我是很有一套的，给我一个民营企业，还真不知如何搞法。”王民在接受《中国企业家》杂志的采访时如此感慨。

2004年年初，打包完毕后的徐工机械引资工作正式展开。

国际化竞购

徐工集团改制的目标，第一是要获得资金，解决员工安置等历史遗留问题；第二是要将股权分散化、国际化；第三就是将徐工品牌做大做强。因此，徐工集团对新进入的投资者的要求是资本雄厚，具有国际市场经验，能为徐工带来项目。

王民希望“痛痛快快地洗个澡”，尽管后来设计的程序中没有明显排斥国内企业特别是国内的民营企业，但他暗地里坚信只有充分利用国际资源才能去除浮躁、短视、封闭的市场意识。

2004年10月，30多家国内外企业和金融资本投资者表示了收购意向。三一集团与德隆均名列其中，但前者因报价太低（8亿元）而出局；后者虽报价20多亿元，却因自身东窗事发而终止。另外，这两家不被考虑的重要因素还有，它们都希望以徐工资产做抵押的形式完成并购。

美国卡特彼勒公司也曾一度被视为最有力的竞争者。作为世界机械制造行业巨头，早在1995年卡特彼勒就与徐工集团合作成立了合资公司——卡特彼勒徐州有限公司。合资三年，面对中国机械制造业不断增多的市场机遇，卡特彼勒毫不掩饰地表示，希望把徐州作为在中国的皮奥里亚

（Peoria），即卡特彼勒美国总部所在地。徐工改制，令其看到了绝佳的入主良机。

2004年5月，卡特彼勒亚太地区主席杰克·聂高一行与王民等在上海会晤。当月底，卡特彼勒副总裁乐文礼与中国商务部有关官员会晤，并向吴仪副总理表达了扩大在中国投资和发展工程机械产业的愿望。经过第一轮严格竞标，2004年6月，徐工集团确定的7家潜在投资者中，卡特彼勒赫然在列。

最终参与答辩的候选者为6家：卡特彼勒、华平创投、美国国际投资集团、摩根大通亚洲投资基金、凯雷亚洲投资公司和花旗亚太企业投资管理公司。除了卡特彼勒为产业资本外，其余均为金融资本。

这更像一场超级面试——6家入围机构齐聚南京的南郊宾馆，由徐州市市长徐鸣牵头，涉及股权转让的各个政府职能部门，包括地方经贸委、财政局等在内的相关人员悉数出席。整整两周内，参与竞标的机构详细陈述各自的改制方案，与会者则根据估值、交易条款、业务发展等对方案进行评估，只有获得全票通过的方案才有机会“晋级”。

同年9月，经过第二轮竞标，美国国际投资集团、摩根大通亚洲投资基金、凯雷亚洲投资公司最终胜出。3家清一色都是私募股权投资者，而卡特彼勒却意外出局。

出局的原因后来被认为是徐工方面并不希望引入产业资金，因为这将使徐工成为其产业链整合的对象，进而丧失技术、管理的独立性和控制权。

2004年10月，徐州方面进行了更为严格的第三轮竞标，标的为徐工机械85%的股权。摩根大通报价4亿美元，凯雷报价3.75亿美元，美国国际投资集团报价最低。考虑综合报价因素，凯雷最终获胜。

凯雷成立于1987年，其投资者主要是富有的个人和家族以及机构投资者，管理着300亿美元的资产，是全球最大的私人股权投资基金之一。

旋涡

但双方都没想到的是，凯雷与徐工很快陷入了百口难辩的旋涡之中，“贱卖”“恶意收购”“威胁经济安全”的指责接踵而至。

2005年10月25日，凯雷的收购方案正式出台。

按照收购计划，徐工集团将其持有的徐工机械82.11%的股权转让给凯雷

徐工，转让总价格为人民币20.69亿元。凯雷徐工以等额美元（约2.55亿美元）在交易完成时支付。同时，徐工机械在现有注册资本基础上增资人民币2.42亿元，全部由凯雷徐工认购，其中6000万美元于交易完成时支付；另6000万美元以徐工机械2006年的经常性EBITDA（税息折旧及摊销前利润，指扣除利息、税收、折旧、摊销前的企业利润）达到约定目标作为支付条件。

此次股权转让完成后，凯雷徐工将持有徐工机械85%的股权，徐工集团持有15%。按照这一价格计算，以其注册资本作为基准，徐工机械股权溢价达到136%。即使考虑到其回购48.68%股权所要花费的6.8亿元，其溢价也达到114%。

不光是价格，这次收购对企业自有品牌、自有技术、项目引进、国际市场拓展、企业改制包袱、员工安置、管理层安排等也都要有明确的数字约定。提供资金、不动品牌、不大规模调整经营班子，这是凯雷的承诺。

按照承诺，凯雷还必须在交易完成两年内引入两个大型项目，一是国际一流的柴油发动机技术，二是大型液压件技术。同时，为防止徐工机械被恶意收购，徐工集团提交了“毒丸计划”——凯雷未来以公开发行股份上市的方式退出时，一旦有同业竞争对手获得上市公司15%以上股份（含15%，即徐工集团在合资公司中的持股比例），上市公司必须即刻向上述企业之外的所有股东，以人民币0.01元或等值外币的价格，按上述企业实际持有的股份数增发新股，以增加其为获得对上市公司控制权而需收购的股份数量及对价。

据介绍，凯雷将持有徐工机械至少3年，而且不会将徐工机械转手于其同业竞争对手。这一合资方案也被业界评价为“国有资产出售最公开、最符合国际化模式的一次交易”。不过，外资、85%的控股比例以及徐工所处的重型机械装备行业地位，还是触动了人们的敏感神经。

作为被拒的收购者之一的三一重工，其执行总裁向文波成了该项收购的坚定“抨击者”，并通过其博客频频撰文提出质疑。向文波指出，徐工是国家战略产业装备制造业中的龙头企业，不应该让外资控股徐工；徐工国有股权出让，不是一般的“贱卖”，而是“大甩卖”。

向文波称，徐工科技是一家上市公司，年销售额应在35亿～40亿元左右，以目前大约5.4元/股的价格，法人股为3.3亿股左右，仅此，其价值就达17.8亿元。而且，徐工的核心资产并非徐工科技，而是徐州重型，去年徐工科技亏损1.2亿元，但徐州重型的利润应在4亿元左右，徐州重型价值远高于徐工科技。而徐工80.5亿元的品牌价值，更居机械行业品牌之首。所以，“凯雷收购徐工机械的钱基本只够收购徐工科技，而其他资产基本白

送！”中国社科院世界经济与政治研究所所长余永定亦指出，像徐工这样的龙头企业，其所需要的资金完全可以通过国内资本市场筹措，并且完全可以在未来几年内收回，并不需要将超过80%的股权和收益赠予他人；从国家的角度来看，为了2.5亿美元而把徐工这样的龙头企业卖给海外投资者是不合理的。

不过，支持或理解的声音也不少。商务部研究院跨国公司研究中心主任王志乐指出：“徐工被凯雷收购也好，或被卡特彼勒收购也好，就算由外资控股，也是变成了一个中国的外资企业，它是中国企业群体的一分子，我们应当对国家管理和约束外资企业的能力有信心。”

在国内有关凯雷收购徐工案的讨论中，很多人将之与中海油收购优尼科相提并论。原本一桩普通的并购案被赋予了更多的延伸意义。

第四次外资争论潮

2006年，关于外资利用的争论在“凯雷并购徐工案”中达到顶点。随之而来的，花旗银行入主广发银行以及此前新桥投资入主深圳发展银行，也都被拉入了这场争论当中。这其中，国家统计局原局长李德水的言论尤为引人注意。

李德水认为，跨国公司对华投资已经从合资、合作到独资建厂，再到大举并购我国发展潜力较大的优秀企业，而且来势很猛，必须坚决制止任何试图垄断中国市场的恶意并购；如果任之自由发展，中国民族工业的自主品牌和创新能力将逐步消失；跨国公司的恶意并购将使我国在国际产业分工的总体格局中，只能充当打工者的角色。

事实上，关于利用外资的争论，之前就有过三次浪潮。

20世纪80年代初，围绕中国是否应该利用外资、以市场换技术是否必要，展开了激烈争论。1988年前后，围绕外资给中国带来了什么、中国是否被外资利用的问题，展开了第二轮争论。

1995年前后，国外跨国巨头首次成规模地进入中国市场，每年以三位数的增长率扩张。当时的流行说法是外资企业“抢滩中国”，并且涉及的行业也非同一般，包括化工业、轮胎制造业、集成电路制造业等。更有报道指出，中国数字程控交换机市场几乎百分之百地被跨国企业占领。这在当时引起了爆炸式的争论，人们探讨的不只是这一行业的覆没，还有整个电信业的安全问题，“电信业的基础全垮了”，有人惊呼。当时还有报纸在头版开办专题，连篇累牍地发表文章，题目极具爆炸性：《民族工业危急》《国有企业危急》……

2006年的这场争论再次成为中国利用外资时代的节点。此时，中国的外商直接投资（FDI）已进入第三个时代——私人股权投资时代。与以往跨国公司在中国投资相比，这些私人股权投资具有两个鲜明特点：第一，私人股权公司（基金）自身没有产业特点，投资不是为了整合产业链，而是赢利；第二，它们主要是投资现有企业，通过改造现有企业的治理来获利，而跨国公司往往是依靠投资设厂、增加生产能力来获利。私人股权投资的这些尚不为国内民众熟悉的特点，也成为招来质疑的重要原因。

国内质疑声一片，海洋的另一边也并非风平浪静，美国政府高层不断参与这场争论。

2006年7月底，正访问中国的美国商务部副部长拉文指出，目前外国金融机构在中国市场份额极小，“因此我们认为广发行的案例不会涉及国家经济安全的问题”。拉文更关注的，是与两起收购案相联系的中国国内舆论。“中国似乎有两种观点：一种是进一步开放，另外一种是退回到由国家主导经济。这些讨论包括对外国投资设立哪些限制，还有鼓励自主创新。”

中国商务部研究院跨国公司研究中心主任王志乐指出，行业发展出问题应当从我们自己身上找原因，不要把责任统统归于引进外资——外资并购并不是那样可怕。

妥协与等待

2006年10月到2007年3月，处在焦灼状态下的凯雷不得不两度大幅修改并购方案。先是将收购比例降至50%，并取消对赌计划；之后又放弃控股地位，将收购比例降至45%，收购资金不变，并承诺保持徐工品牌。

2006年7月中旬，商务部召集所有与凯雷徐工并购案相关的单位（不含外资）开听证会，以审查交易是否合规。几乎同时，美国凯雷集团总裁戴维·鲁宾斯坦飞赴北京。

鲁宾斯坦在京拜会了涉及该项目审批的相关部委尤其是商务部官员，以表达凯雷在徐工集团收购中所表现的诚意以及做出的让步，承诺此项交易并非恶意收购行为。

值得关注的是北京市市长王岐山与鲁宾斯坦的会见。深谙金融的王岐山表示，凯雷集团是世界大型的直接投资基金，有丰富的国际投资管理经验，对世界经济走势和区域经济发展有着自己的分析。他相信凯雷带来的不仅是资金，还有先进的市场理念、管理经验、先进技术和人才，这对中国经济发展和企业的发展成长会很有帮助。王岐山的话给惊恐之中的凯雷些许

宽慰。

但是，相关部委将收紧外资并购的消息不时传出。凯雷的此次投资亦被私募股权投资机构视为中国政策走向的风向标。

其实，在方案第一次修改后不久，2006年11月，外界有传闻说商务部一度曾对徐工并购新方案表示支持，但质疑的声音也随之更加强烈。在此前后，有媒体发表《徐工案再调查》和《徐工为何卖不过苏泊尔》等数篇文章，对凯雷收购徐工的收购过程、收购价格、财务顾问公司——北京鑫兰图公司资质等多方面提出质疑。

2007年3月15日，徐工集团即与凯雷签订新的合资协议。合资方案调整为：凯雷持有徐工机械的股比降为45%，董事会成员为中方5名，外方4名，首任董事长由徐工集团现任董事长担任。在此基础上，凯雷继续承诺18亿元出资额不变，合资企业保持徐工品牌不变，凯雷直接、间接转让所持股权需得到中方同意等。

此后，关于收购的审批进展就一直没有消息。

---

1. 本文作者黄利明、尹先凯。

2007：马云，跃上巅峰的鲇鱼(注)

对于2007年中国互联网行业来说，阿里巴巴这个名字是一颗难以下咽的果子。阿里巴巴公司从来就是一条不折不扣的鲇鱼：它兴风作浪，它活力无限；它偏安东南一隅却光芒四射，让人无法忽视；它在沉默中宣称修炼内功；它在一个恰当的时候宣布盈利，并且这个盈利的数字一年比一年更惊人；它和雅虎中国之间的复杂并购关系令业界人士猜测不透；它对竞争对手的无视态度令同行恼火不已……

对于中国从事互联网行业的企业家来说，阿里巴巴的掌门人马云更是一条不折不扣的鲇鱼。他没有漂亮的学历和令人炫目的履历，只有一口流利的英语；他自称不懂电脑却对互联网行业有着坚定无比的信心；他口才一流且异常爱好在媒体上与同行打嘴仗，大部分时间能赢，偶尔遇到更“流氓”的人也会输得落花流水；他目空一切，他说过许多中国企业家没想过或者想过却不好意思说出口的话，比如我们公司拿着望远镜也找不到对手，比如我要做102年的公司，比如我们在多少年后就是世界500强……

这样的一个公司和这样的一个人，在2007年整整一年的时间里，都屹立在中国企业界的风口浪尖上。然而，真正使得阿里巴巴和马云有机会在2007年中国经济大事中刻上自己的名字的，却是那桩纷扰了许久的上市事件。

乘着上市的魔毯

是的，上市本来就是一切互联网公司的创业故事所必有的情节，这一点在20世纪90年代第一波互联网浪潮席卷而来的时候，就已经被认定为常识。但是对于阿里巴巴来说，上市这个问题已经被谈得太久，却又来得太晚。

阿里巴巴在2002年高调宣布盈利1元钱，之后的数字有如童话一般充满梦幻色彩：第二年日收入100万、第三年日盈利100万、第四年日上税100万。媒体界因为这些数字太过华丽和戏剧化而从直觉上怀疑其真实性，阿里巴巴的对手、慧聪国际的老总郭凡生更是天天从他的专业角度出发说阿里巴巴肯定没有赚到那么多钱。

最著名的那一次，是2006年1月18日某报发表文章《阿里巴巴称去年纳税2.548亿元》。郭凡生发现，如果按照文章所称阿里巴巴纳税2.548亿元计算，阿里巴巴2005年的净利润约为17亿元左右，销售收入可能达到40亿元人民币以上。“6月7日杭州《今日早报》发布的《我省纳税新百强排定座次》中，2005年浙江省纳税前100名企业中并没有阿里巴巴，而第100名企业刚刚1亿多一点，我才公开质疑阿里巴巴原来所说的纳税金额。出

现这种现象，只有两种情况，要么媒体报道有错，要么阿里巴巴说谎。阿里巴巴你有这么多的精力去做市场公关，让公众看一下税单就这么难吗？”郭凡生认为按照马云的数字，阿里巴巴几乎一统B2B（电子商务中企业对企业的交易方式）市场的江湖，那么留给慧聪国际的只有5%，这样会导致董事会和投资者对慧聪的投资价值产生很大怀疑。

而阿里巴巴的回应从来都是大而化之，除了一口咬定自己公布的纳税数字是真实的之外，根本不理会郭凡生所要求的公布财务数字——我们不是上市公司，我们不需要对公众公布自己的财务，马云这样回答。

2006年，阿里巴巴所需要面对的质疑除了盈利数字之外，还有一个问题，就是阿里巴巴究竟有没有钱。即便马云所说的阿里巴巴的盈利数字是真的，但是阿里巴巴旗下的子公司无一赢利，甚至还有像做C2C（电子商务中消费者对消费者的交易方式）业务的淘宝网这样持续投入巨额资金的公司，还有做门户网站的雅虎中国这样的连杨致远都没法搞定的鸡肋，只凭着阿里巴巴一头奶牛，能撑多久？就算马云能撑住，通过换股和注资成为阿里巴巴股东的杨致远作为上市公司主席，他身上承担的财报压力，会不会转嫁一部分到马云身上？如果马云真的如他自己所说的那样底气十足，那么2005年淘宝企图尝试收费的“招财进宝”事件，又做何解释呢？

2006年整整一年，马云和他的团队都在用同一种口径回应所有外界对其财务的质疑：第一，阿里巴巴不缺钱；第二，如果阿里巴巴缺钱，也不必非得上市。他甚至说，逼急了我去美国办一个完全免费的淘宝网，我们养得起，我们有的是钱。但是，当时时间走到2007年，所有人都看到，阿里巴巴上市的意图已经清晰可见。

从外部环境看，资本市场似乎一片大好，道琼斯指数与国内股市同时达到历史新高，5月初即有侨兴移动与橡果国际同时完成在美国上市。而同样从事B2B业务的环球资源公司在纳斯达克上市后的一年当中，股价上升了86%。这对于称“IPO（首次公开募股）是我的一个梦想”的马云来说，应该会是一种诱惑。

从内部来看，将唯一赢利的B2B业务即阿里巴巴分拆上市看起来是唯一可行的。不论缺不缺钱，要上市就必须保证股票足够好，能融到足够多的资金，这样才对阿里巴巴的后续业务有帮助。事实上马云心里也很清楚，虽然他一直说电子商务就是一家独大的市场，但是在当下中国，电子商务方兴未艾，独大的不一定总是阿里巴巴，大家都还在跑马圈地的阶段。因此他需要有大动作，聚集足够多的资金，把整个行业做上去，他的电子商务帝国才有足够的基石。

当然，对于中国互联网界来说，2007年5月阿里巴巴启动上市程序的消

息，不是捅破一层窗户纸，而是打烂了一扇玻璃窗，激起了各种情绪。慧聪国际的郭凡生很高兴，他还记得阿里巴巴日上税100万的故事，他希望通过上市能解密阿里巴巴的财务数字，给他一个满意的答案。更多的人则是等着看热闹，看马云“吹”出来的神话，会不会被上市的金手指给戳破。与此同时，马云仍然不忘撩拨看客们的神经，他在2007年10月纽约的新闻发布会上，针对已经确定的13.5港元/股的股价说：“从国际路演过程中的反应来看，其实我们完全可以定得更高一些。但我们希望更多人分享到我们的利益，所以我们还是定目前的价格。”他再一次强调：“我们的资金流本来就很充裕。”

这一切，于2007年11月6日在香港联交所揭晓。阿里巴巴高开30港元（约3.85美元），比其首次公开招募股价13.5港元（1.73美元）高出一倍多。因为股价飞升而兴趣大增的投资者们进一步推动该股在午盘收报35.75港元（4.58美元）。以281.5倍的市盈率，阿里巴巴甚至比谷歌及中国最大的搜索引擎百度更昂贵。阿里巴巴首次公开招股即融资116亿港元（15亿美元），这也创造了自2004年谷歌上市以来最大的上市神话。

至此，看不惯阿里巴巴和马云的人，似乎再没有理由怀疑他的那些“嚣张”言行。阿里巴巴的B2B模式，已成为除了以谷歌为代表的搜索、雅虎为代表的门户、eBay（易贝）为代表的C2C和亚马逊为代表的B2C（电子商务中企业对消费者的交易方式）四大互联网模式之外的第五种模式。阿里巴巴已经是全球第六大互联网公司，马云所期望的“5年内成为全球五大互联网公司、10年成为三大互联网公司、做世界500强、做一个102岁的公司”，在这一刻，变得不再是痴人说梦。

不是首富，也不会是流星

但是，马云并没有如大家所愿随着阿里巴巴的上市神话变成下一任首富。据招股文件显示，马云持有1.89亿股，以招股价上限价计算，只值22.7亿元，与《福布斯》对其身家78亿元的估计有相当大的差距，与其他网络公司富豪如腾讯的马化腾和百度的李彦宏相比，更是差之甚远，《福布斯》估计后两人身家分别是120亿元和180亿元。但是，马云对此有非常好的解释，他说阿里巴巴上市，是为了让员工受益。事实上，按照阿里巴巴上市后的股价绝对值计算，近千名阿里巴巴员工将拥有超过100万元，也就是说，马云一手打造了近千个百万富翁。让跟随自己的人都成为富豪，可能是一件比自己成为富豪更加有成就感的事情。

很显然，如果没有互联网，马云可能现在还在杭州当老师，或者继续他的翻译社生意。许多人认为他的第一次创业是那个失败了的中国黄页网站，实际上不是。马云第一次创业是在杭州师范学院做老师时，为给学校退休

老师谋福利而创办的“海博翻译社”。这个翻译社至今仍然在运营，并且按照马云的说法，已经成为杭州最大的翻译社之一。如果没有互联网，马云可能也会很有钱，因为1999年在北京创业失败之后回到杭州，他也不是部分媒体渲染的那样身无分文，恰恰相反，他当时已经能买下杭州一个高档住宅小区湖畔花园里的一套面积不小的公寓。虽然马云从小学习成绩一般，但是他从来都是一个聪明人，而且是一个有创业激情的年轻人。他不怕失败，他渴望成功，他肯钻研而且有头脑，有了这几个特点，即便没有互联网，在遍地都是中小企业的浙江，马云也能做一个成功的商人。

但是，有了互联网，一切又都不一样了。马云的才能在这个崭新的行业绽放出耀眼的光芒。马云第一次到美国，第一次接触了互联网，第一次在电脑上输入“beer”而搜出了一大堆信息，却发现互联网上关于“China”的信息为零。于是他回国创立了中国黄页，把杭州一家酒店的信息做成网页发给美国的合作伙伴并且上传到了互联网。马云说，这给这家酒店招徕了一些来自美国的生意，因为这是当时美国人在网上能够看到的唯一的关于中国的信息。如果这个说法是真的，那么马云应该被称为“中国互联网第一人”，但是那个时候马云离他的声名鹊起，还有整整5年的时间，中间他还要经历3次极为艰难的创业和2次失败。

然而，就是那个简陋的酒店页面，已经包含了马云后来如此成功的商业模式的全部信息——以互联网为工具，以中小企业为服务对象，帮助它们寻找商业机会。马云应该是一个极其自信的人，他的3次创业，即便公司形态和结构有很大的不同，内里其实都是一样的——他坚信自己是对的。阿里巴巴的成功证明了他是对的，然后他顺着自己的思路一直走下去，一步一步地完善着他的电子商务帝国的梦想。整个阿里巴巴集团现在拥有阿里巴巴、淘宝、雅虎中国、支付宝、阿里软件等5个独立的子公司（暂且不谈被业界人士称为“恶搞”行为的阿里妈妈网站），每个公司都实行总裁负责制，并向单独成立的控股公司董事会报告。

马云作为一个互联网英雄的成功道路是别具一格的。他后来被大家称为疯子、狂人，也曾经被视作骗子，但是不能否认的是，他一直具有一般中国IT人所没有的街头智慧。

在2000年前后出现的那一拨数字英雄身上，我们看到的是另外一种光环。他们，张朝阳、丁磊，甚至马云的老对头邵亦波，放在我们的生活中都可以称为少年天才。他们大多具有名牌大学的学历或海外学习背景，或者世界500强公司的工作经验。当他们带着这些资本和大洋彼岸投资者的真金白银重新踏上中国土地的时候，他们代表的是来自另外一个世界的文明，至少是另外一种商业文明，以及还没有机会研究中国的国际资本的热情期待。

但是马云不一样。关于马云在发迹前的情况，常有一些非常戏剧化的版本。比如，他小时候学习很差，数学只考0分，但是英语特别好，因为他父亲管教很严，经常骂他，而马云是不肯吃亏的性格，即便面对自己的父亲，也要骂回去，但是又不敢直接对着骂，于是就用英语骂，越骂越顺溜，英语口语就练出来了。再比如，他第一次高考没有考上，在家复读了一年，其间他干起了蹬黄包车的行当。还比如，当他终于考上大学的时候，其实只过了专科分数线，但是因为那一届学校本科没有招满，马云破格成了本科生。又比如，某年某月某天，马云在浙江金华火车站的座椅上捡到了一本路遥的《人生》，这本书，改变了马云的人生轨迹……这些坊间流传的说法，虽然可信度不太高，但至少证明了马云性格中一个很鲜明的特点——他是真真正正的草根，是一个和所有普通人一样，在杭州的大街小巷玩耍着长大的年轻人。甚至他比一般人走得更远，他是一个在街头打着架长大的年轻人。

所以，马云对这种街头文化和街头生存智慧的理解，比我们寻常所见的IT英雄们更加深刻。

同时，他虽然天天声称自己不懂IT，不懂电脑，但是他对互联网的直觉，却异常精准。距离互联网热潮刚起来的时候，已经过去10年了，很多东西都变了，但是马云从输入“beer”开始，凭一个英语老师的直觉相信互联网能给他带来最大的机会，凭一个浙江人的精明相信中国的中小企业市场具有无限潜能并最终走到今天，这其中的艰难和所经历过的失败，恐怕难以尽数。但是，马云很少谈这些，在中央电视台《赢在中国》的演播厅里，马云虽然一次一次地说所有创业者所经历过的痛苦，他都曾经亲身体验，但是他很少具体回忆自己的失败。现在，还有多少人记得阿里巴巴在2000年前后得到第一笔风险投资之后，就拉开架势在香港成立了办事处，在硅谷成立了研发中心，甚至还准备在台湾开设分支机构。

现在回到2007年，经过调整之后的阿里巴巴集团架构非常清晰。这一布局被阿里巴巴人称为“达摩五指”，囊括中国最大的B2B网站、中国最大的C2C网站、门户、第三方支付和软件的公司布局，至少在模式上，已经足够清晰，虽然到目前为止，只有阿里巴巴一家公司在赚钱。而在香港上市的B2B业务，则经由“大摩”们包装成为一个电子商务的谷歌故事。问题是，正如业界指出的那样，谷歌在2004—2006年的利润增长率分别达到2.77倍、2.67倍和1.1倍，而阿里巴巴除了市盈率远远在谷歌之上外，其余的财务数字想要做到和谷歌那般好看，在现在看来还不太现实。更何况已经有人察觉，真正托起阿里巴巴B2B收入来源的，是“诚信通”和“中国供应商”这两项产品——本质上，它们只是关键字搜索、竞价排名、广告位和网页宣传等广告收入模式的杂烩，连服务中小企业的eBay都算不上，更远非阿里巴巴在上市过程中自我包装的概念——中国的谷歌。

马云在“雅巴并购案”结束以后曾经解释这场并购对于阿里巴巴的战略意义。他发现，电子商务就是搜索，但是在前有百度和谷歌的情况下，他最快捷的方法就是买一个搜索引擎。他得到了雅虎中国，这看起来像是天作之合，更何况号称搜索引擎之王的雅虎搜索引擎技术发明人吴炯早已经被马云纳入麾下成为阿里巴巴的首席技术官。马云很快将雅虎中国的页面变成简洁的搜索引擎形象，但是，众所周知，他很快又放弃了这个做法。我们不知道他有没有放弃电子商务就是搜索这个想法，我们只知道，一向有如神助的马云在雅虎中国改造的问题上深陷泥潭，至今没有眉目。百度和谷歌已经迫不及待地杀将过来，这一次，马云很明显并没有准备好。他的身后，还有中国化工网这样的垂直网站虎视眈眈，阿里巴巴的“永不落幕的广交会”模式，还能叱咤多久，其实是一个未知数。

但是，至少在眼下，资本市场给予了马云无限的信任，包括高达300倍的市盈率。马云在解释过高市盈率的时候说，资本市场看的不是过去的财务数字，而是未来，市盈率高证明资本市场相信阿里巴巴在未来能够有更好的表现。在这一点上，资本市场显然和国内业界的悲观论调背道而驰。更有趣的一件事情发生在2007年11月末，最新一期的《财富》国际版封面人物就是马云。他也因此成为中国互联网界第一个被《财富》杂志选为封面人物的首席执行官，也是极少数登上《财富》杂志封面的中国企业领袖之一。同时，阿里巴巴的股价在经历了上市之后旋即跌破发行价的尴尬之后，再度回到39港元的高位。马云，这个在杭州长大，曾经被《福布斯》杂志称为有孩童般笑容的小个子男人，仿佛已经站在了世界之巅，完全可以无视山下指指点点的手指。

中国梦还能复制吗

套一句武侠小说里面的陈言，“最了解你的，往往正是你的敌人”。阿里巴巴上市以后，马云的老对头周鸿祎在接受媒体采访时公开表示，要给马云两点忠告。他说：“我觉得阿里巴巴B2B的业务做得很好，淘宝也做得非常不错，阿里巴巴能上市，是情理之中。但我给马云两个忠告。第一要更加务实。马云把创业说得很神话，很传奇，故事听起来很好听，但实际上他会误导年轻人。比如马云从来只说自己风光的东西，如何过五关斩六将，从来不提自己如何走麦城。我很了解阿里巴巴，早期它也是什么都不懂，浪费了很多钱，遭受了很多失败，最后才找到方向和模式，而并不像他吹的那样，我觉得应该跟年轻人多讲这些东西，而不是去吹嘘。”

周鸿祎还强调：“第二个，马云认为自己比较成功，即使这样，也要保持谦虚的心态。人在成功的时候，过于张狂；觉得自己无所不能的时候，可能就是你开始自我毁灭的时候。比如马云用一种很谦虚、很坚韧不拔的心态做阿里巴巴，阿里巴巴做得很成功，当后来接手雅虎中国的时候，他已

经不可一世，用这种很狂妄焦躁的心态做雅虎。同样是这个人，一个传奇人物，为什么雅虎中国和阿里巴巴有两种不同的结果，并不是马云的智力退步了，而是他的心态出现了问题，导致他在雅虎上遭受重大的失败。”

一个更可怕的事实是，阿里巴巴的招股书里，白纸黑字写着：“阿里巴巴公司2006年总营收为13.63862亿人民币，净利润为2.19938亿人民币。2006年共纳税7145万元。”也就是说，如果以一年260个工作日计，阿里巴巴去年平均每天纳税27.5万，远不到100万。而2005年，也就是阿里巴巴曾经宣布日纳税百万元的那一年，阿里巴巴总收入为7.38297亿人民币，净利润为7045.4万元人民币，比2006年还略少一些。但是，在马云登上《财富》封面、阿里巴巴股价再度攀上39.7港元高峰的疯狂时刻，这个略显尴尬的事实被公众有意无意地忽略掉了。甚至在上市前仍对这个问题念念不忘的郭凡生，在接受媒体采访的时候，也只是淡淡地说，阿里巴巴上市是好事，但对于上市公司，由于涉及股价，他不方便多做评论。

在中国，看不惯马云的人很多，但是崇拜马云从一个不良少年成长为“下一个比尔·盖茨”的更是大有人在。他们认为，马云抓住了互联网经济的机遇，将互联网和传统产业结合起来，开创了一种新的商业模式并最终获得成功的创业故事，与上一代企业家掘金道路上或多或少、若隐若现的灰色地带不同，更值得学习。他们相信，正如马云自己所说的，他只是一个普通人，在大街上一抓一大把，只是运气比较好而已；他们相信，这就是新一代的中国梦的代表；他们相信，按照马云的轨迹走下去，路的那一头也会是成功。

事实上，在这一波互联网经济浪潮中，马云并不是一个人在战斗，有一个人的名字，实际上比马云更令人耳熟能详，他就是史玉柱。一个做过“巨人”、“脑白金”和“黄金搭档”的生意人，一头扎进互联网的世界，令人难以置信地凭借网络游戏这个在中国毁誉参半的产品再次回到一线企业家的行列，其公司顺利地在美国纽约上市并且市值达到40亿美元。而且，我们非常难堪地发现，在史玉柱和马云的身上，有着许多让人无法忽略的共同点。比如，他们身上都有着强烈的中国式“侠义”精神，马云的创业故事中有十八罗汉砸锅卖铁凑钱50万元，出门只能打夏利出租车，每人工资500元却始终不离不弃的故事，而史玉柱身边有四大金刚，有史玉柱没有钱而金刚们回家凑钱给他的悲壮往事；而马云为了推销中国供应商所组建的上千人的营销队伍和电话“轰炸”式的营销方式，至今仍然得不到互联网界的认同，史玉柱独创的“脑白金”式营销方式至今仍是中国电视观众心中永远的梦魇；即便马云以前说的种种狂言都已经随风飘散不再被人记起，但是招股说明书上白纸黑字写着的阿里巴巴前3年的运营收入，在这个普天同庆的欢乐时光里，却确确实实是一个不和谐的声音。史玉柱的巨人网络于2007年11月1日在纽约证券交易所上市，18天之后发布了首次未经审计的

财报（2007年第三季度），到了11月27日，美国律师事务所向纽约南区地方法院提起针对巨人网络隐瞒运营数字的诉讼。该律师事务所认定，巨人网络在上市申请书和招股说明书中并未按要求披露2007年第三季度《征途Online》游戏玩家人数出现下滑的事实，这严重违反了从1933年就开始实行的《美国证券法》。

马云们身上这些令他们看起来更有人格魅力却不那么符合资本市场所要求的上市公司董事会主席形象的言行特点，也许恰恰是让他们今天站在2007年中国企业家之巅的原因所在。当梅格·惠特曼亲自助阵的eBay最终败走沪城，当有着微软经验的李开复把气势如虹的谷歌在国内生生做成千年老二，资本市场别无选择，只能暂且相信，在中国这个市场上，也许正是那些草根企业家身上闪现的中国元素，才是真正的制胜点。问题是，资本市场可以暂且相信、姑且相信甚至一直就这么相信下去，我们真的能将这些成功商业案例奉为中国梦的经典吗？

老对头郭凡生在阿里巴巴上市前说：“他好我就好，所以我特别希望他做得好，而且这个好一定是公平的，一定对其他企业有斜面拉动的。我觉得阿里巴巴上市会促进中国互联网业的进步。我希望他做得很成功，他成功，我就成功。”在上市之后，他对阿里巴巴的财务数字保持沉默，这是一个令人深思的现象。10年前，互联网给了平凡的年轻人马云一个机会，2007年年初，马云慷慨陈词：“我们进行了有史以来最大规模的一次调整。2007年将是阿里巴巴改变世界的一年。”但是更加明显的是，马云在改变阿里巴巴人的账户数字的同时，也改变了一大批国际投资者的判断和习惯。而阿里巴巴如果要改变世界，则还需要更多的时间来证明。

“马云式成功”和“阿里巴巴式溢价”，留给中国其他企业可以复制乃至学习的经验，也似乎远远少于这个财富故事的传奇色彩。最令人不安的是，马云们的草莽式成功，似乎已经将中国式街头智慧发挥到了极点，他们是否已经透支了国际资本对于中国概念的信心和理性？阿里巴巴到底是真正找到了一条中国企业的成功之路，还是为CPI（居民消费价格指数）高企的中国社会累积了更大的泡沫？

也许，马云之后，再无马云。

---

1. 本文作者沈威风。

第四篇 改革深水区（2008—2017）

2008：李宁的脚步㊟

2008年8月8日晚，29个巨大的脚印，沿着北京的中轴线，从永定门、前门、天安门、故宫、鼓楼……一路向北迈向奥运主会场上空。23点55分，“体操王子”李宁接过孙晋芳所持火炬上的火种，右手高举火炬，在钢索牵引下飞向天空，然后迈着太空步，沿“鸟巢”外缘奔跑一圈，身后的屏幕上依次呈现出本次奥运火炬途经的所有国家和地区，最后点燃北京奥运会的主火炬。

奥运主会场之外，宽阔的北四环路已然成为一个狂欢的广场，聚集了无数兴奋的人群，隔着几道警戒线，望着“鸟巢”，挥舞着手中的小五星红旗。

对于西方国家，尤其是发达国家，奥运也许只是一场大型国际运动会；但对于历史沉重的中国而言，奥运连国运。李宁的脚步，某种意义上也是这个古老国家艰难融入现代文明的脚步；而成功举办一届奥运会，则是这个经历屈辱历程的古国融入国际社会、争取国际认可的象征。

中国无缘奥运的那些年

李宁成为家喻户晓的人物，是在1984年第二十三届洛杉矶奥运会上：继射击选手许海峰为中国在奥运史上打破金牌“零”的纪录后，“体操王子”李宁斩获3金2银1铜！接近中国代表团奖牌总数的1/5！这对于30多年来首次组团参加奥运会的中国而言，意义难以估量——在此前的大半个世纪，能够参加奥运会，对中国都是一个意义非凡之举，更别提赢得奖牌、金牌了。

一百多年前，1896年首届现代奥运会向东方古国发出邀请后，生活在世界上最完整木结构宫殿群的主人，冷漠无知地拒绝了——一如人们对那个时代的认知：保守、自卑。

当现代奥运日渐成为风潮，1908年，天津《青年》杂志提出“奥运三问”：中国何时能派出一名运动员参加奥运会？中国何时能派出一支代表队参加奥运会？中国何时能自己举办一届奥运会？不承想，为完成这份答卷，中国努力了近一个世纪之久。

1932年，中国首次派出运动员参加奥运会，仅仅只有一名——还是在张学良的资助下，而其教练是位德国人；1948年，抗战结束的中国，总算勉强向伦敦奥运会派出了一支代表队，却因付不起奥运村的租金，全团只得寄宿在伦敦当地一所小学里，返程旅费更是令主事者伤透脑筋；1952年后，

中国更是彻底与奥运无涉……体育的落后，也是当时中国政治、经济、文化状况的真实写照。

直到1979年，刚刚迈出改革开放步伐、万象更新的中国，对奥运会也释放出新的信号。

这年2月26日下午，日本共同社社长渡边孟次在会见中就即将召开的1980年奥运会问邓小平，中国是否有意参加或将来在中国举办奥运会。邓小平回答，条件成熟后，也许可以承担在中国举办奥运会。

8个月之后，1979年10月25日，国际奥委会执委会通过“名古屋决议”，恢复了中国在国际奥委会中断多年的合法席位。国际奥委会委员、突尼斯总理姆扎里当时呼吁道：“占世界人口1/4的中国被排除在国际奥委会之外，是不能想象的。”

终于，1984年，中国得以重回奥运会这个象征着“团结、和平”的国际“大家庭”，并表现不凡：斩获32枚奖牌，高居奖牌榜第四。不过，奖牌榜上的闪耀位置仍然掩饰不住中国当时的窘迫国情：1984年洛杉矶奥运会时，很多中国人还都没喝过可口可乐！于是，去洛杉矶的运动员每天省下一些免费提供的可乐，等着带回国分给朋友。

李宁牌诞生

4年之后的1988年汉城奥运会，李宁再次代表中国队出征，但在关键的吊环比赛中，他意外失手摔了下来，整座体育馆鸦雀无声，爬起来的李宁微笑着摇摇头。

回到北京的李宁，没有欢迎人群的鲜花和掌声，没有媒体的簇拥和追捧，他甚至不敢从机场正门回到自己的祖国，而只能孤单地从一条偏僻狭长的通道悄悄出关。

在通道的尽头，只有一个人手捧鲜花，微笑着等候他：时任健力宝董事长兼总经理李经纬。在4年前的洛杉矶奥运会上，健力宝作为中国奥运代表团的官方饮料，李经纬也结识了如日中天的李宁。

1988年12月16日，在健力宝赞助的告别晚会上，李宁宣布退役。当晚，偌大的深圳体育馆座无虚席，人们见证了那个昔日英雄决然地离去，也看到了两个男人的眼泪：当李经纬将一副纯金护手送给李宁时，台上的这两人泪流满面。

刚退役的李宁，打算在深圳创办一所体育学校，而李经纬给他的建议是，

你搞体育不能光靠别人赞助，为什么不可以自己做出一个体育企业来？彼时的岭南，沐浴在改革开放、市场经济初见成效的乐观之中，相信奋斗、相信商业可以改变一切。

1989年4月，春意正盛的广州，在无数镁光灯和快门声中，李宁从李经纬手中接过广东健力宝集团有限公司总经理特别助理的聘书。

在健力宝，凭着天生的直觉以及多次出国比赛所历练出的眼界，李宁给出了他的第一个重要提议：健力宝应该拍一条有冲击力、富于体育动感的广告，并由他亲自出演。这个建议，连同在当时属于天文数字的60万元广告费，得到了李经纬的全力支持。广告在中央电视台播出后，效果明显：这一年，健力宝的销售额增加了3000万！

李宁给李经纬的另一项提议是，办一家体育服装厂，并希望由健力宝投资。“这是我的兴趣，同时也是我的梦想，我很乐意在他身边实现自己的梦想——做一个中国自己的品牌。”

多年后接受采访时，李宁回忆道，每次在国外比赛，常常因为穿着外国的运动服而被误认为是日本人、韩国人，甚至中国台湾地区人、中国香港地区人，“那时我就想，什么时候我能穿着中国人自己的运动服出现在国际赛场上”。

也许，当时的李经纬已经隐约意识到健力宝自身产权不清会留下后遗症，便委婉地劝李宁：“如果能够引入外来资金，就不要全部用健力宝的钱。”随后，他陪着李宁一同寻找投资。1990年，一家新加坡公司同意出资，就这样，由三方共同投入的中新（加坡）合资健力宝运动服装公司挂牌成立，李宁出任总经理。

经过紧张的施工，不到8个月，一幢5000平方米的厂房在广东佛山西北部的三水市竣工了。屋顶上，一块由三个字组成的巨大招牌异常醒目：李宁牌！

同年8月，在世界屋脊青藏高原，身穿白色“李宁牌”运动服的李宁，作为运动员代表，从藏族姑娘达娃央宗手里接过第十一届（北京）亚运会火炬火种。

这是一个标志性事件，北京亚运会是中国第一次承办国际大型综合性赛事，而刚刚成立的“李宁牌”，便成为中国第一家赞助国际体育比赛的本土体育品牌，开创了中国体育用品品牌经营的先河。

两年后的1992年巴塞罗那奥运会上，“李宁”再下一城：中国奥运体育代表

团穿着印有鲜明商标的“李宁牌”运动服出现在开幕式上，结束了中国运动员在奥运会上穿着国外体育品牌服装的历史。

李宁又一次激动地流下了眼泪，“那一刻，我体会到了此生最大的荣誉，那种成就感超过了我以前获得的所有奖牌的总和。”

申奥失败

也是在1990年，86岁的邓小平在视察北京亚运会主场馆时，问时任国家体委主任伍绍祖等人：“你们办奥运会的决心下了没有？”

次年，北京成立奥林匹克运动会申办委员会（奥申委），向国际奥委会递交2000年奥运会申请书。

“开放的中国盼奥运”，当时的一首流行歌曲唱道。奥运会，不仅仅是一场运动会，其被视为改革开放姿态的展示、实力和成就的检阅，也是中国获得国际认可的标志，更是硬实力的助推器。

中国的近邻日本和韩国已做了成功表率：1964年的东京奥运会成为20世纪中叶日本经济崛起的象征；韩国更是凭借1988年汉城奥运会进入国际舞台，成为现代化成功样本“亚洲四小龙”之一。既然日本和韩国可以成功举办奥运会，作为联合国五大常任理事国之一、历史更悠久、人口更多的中国，又有什么不可以？

1993年9月23日，摩纳哥蒙特卡洛，大雨。当天下午第一个向国际奥委会陈述申办报告的是北京申奥代表团，3年来中国亿万民众热情期盼的奥运申请，将在这一天得到结果。

晚上8点，雨还在下。最后一轮投票结束后，全体国际奥委会委员到路易二世体育馆参加投票结果宣布大会。此时，中国奥委会主席、北京申奥陈述人之一何振梁已经猜到北京没有获胜希望了，“我提醒自己，既不能笑容满面，使亲人们误以为申办成功，也不能表现冷漠，流露出任何失败的沮丧”。

萨马兰奇走上主席台宣布：“胜利者是悉尼。”45票对43票，仅仅两票之差。何振梁大度地微笑、握手，向对手祝贺，安慰申奥代表团成员，冷静接受朋友们的慰问。深夜回到房间，接到女儿哭泣的电话，何振梁仍然控制着自己的感情，可就在放下电话的那一刻，64岁的他再也抑制不住自己，放声大哭了起来。

此时此刻，在北京家中电视前目睹了北京申奥失利的邓小平，意味深长地

说了一句话：“最要紧的是办好我们自己的事情。”

“申奥实际上是一场新形势下的东西方直接较量”，申奥总结大会上，何振梁说。

两届申奥亲历者、北京奥组委国际联络部原部长张清表述得更直接：“第一次申办奥运会让我们意识到，我国的实力，包括文明素质等软实力在内的国家综合实力还不够强。”

申奥失利后，中国人并没有放弃梦想。第二天，《人民日报》发表评论《坚定不移地走向世界》。

在中国尚处在北京申奥失败阴影中的1994年初，李宁找到北京的企业股份制改造专家刘纪鹏，请他为公司做未来的规划。刘认为，这家公司的产权不清将对今后的发展带来致命的负面效应。因此，他极力鼓动“李宁”脱离健力宝。

1994年底，李宁和他的服装公司离开健力宝，分3次用现金偿还了健力宝集团当初投入的1600万元，李经纬甚至没有提出补偿企业增值部分的要求。

1996年初，李宁将公司总部从广东迁到北京，并更名为“李宁运动服装公司”。

申奥失败，也并未影响中国的发展步伐。邓小平南方谈话、中共十四大提出建立社会主义市场经济体制后，改革开放在前十几年积累的发展基础上，跃升到了新的高度；随后，香港回归、澳门回归……中国稳步、持续前进在富强的轨道上。

1997年10月12日，萨马兰奇应邀在上海观看完中国第八届全运会开幕式后，回头对身边的何振梁说：“在我任主席期间，国际奥委会犯了两个错误：一个是1996年一百周年奥运会没有回到奥运会发源地——希腊，而给了亚特兰大；另一个错误是，2000年跨世纪奥运会给了悉尼而没有给北京。第一个错误我们已经纠正了，希望在我离任前，我们可以纠正第二个错误。”

北京赢了

1999年4月6日，中国开始第二次申办奥运会。时任北京市市长刘淇一行赴洛桑国际奥委会总部，递交了北京承办2008年奥运会的申请书。

这次，北京提出了新的申奥口号："新北京，新奥运"，并抛出"绿色奥运、科技奥运、人文奥运"三大理念。

国际社会惊奇地发现，与7年前相比，北京变得格外自信和从容，北京已经不再担心申奥所需要的一切条件：比赛场馆、城市基础设施、充裕的饭店、洁净的空气和水……在《申办报告》里，北京宣称：即使奥运会今天在北京举办，奥林匹克大家庭的各类人员以及观众、游客，也都能够得到令人满意、符合各自需要的饭店下榻。

北京官员们在用英语回答国际奥委会评估团专家的各种问题时，从容不迫。当来自韩国的专家尹康老问，北京是否也会像汉城举办奥运会时对车辆实行单双号控制时，北京交通管理局局长马振川答："到时，我们已不需要再分单双号，因为那时我们完全有能力处理奥运会所增加的交通流量。"

2001年7月13日，北京时间晚上10点，万众瞩目的2008年奥运会举办城市在莫斯科国际奥委会第112次全会中揭晓：中国北京凭借过人的优势、完美的陈述报告，在5个2008年奥运会申办城市中脱颖而出，夺得2008年奥运会举办权！

消息传回，沸腾的北京度过了一个不眠之夜："北京赢了！""中国胜利啦！"奔走相告的人们高喊着，潮水般涌向长安街。天安门广场人头攒动，水泄不通。人们挥舞着手中的国旗和五环旗，更多的人则挥舞着衣服、报纸、手提包和各种玩具。北京一家报纸只印了4个大字"北京赢了"的"号外"，被欢腾的人群一抢而空。璀璨的华灯下，人们将一个头戴喜庆面具的小伙子一次次抛向空中，又一次次举过头顶……

"申奥最终还是靠实力说话，北京能成功的关键因素，还是改革开放让北京在各方面都取得了很大进步。"当时的北京奥申委体育主任、北京两次申奥的主要陈述人楼大鹏深有感触地说。

经过20多年改革开放的中国，已经与1993年时的情况完全不同。作为世界上发展最快的国家之一，在北京申奥胜出的2001年，中国GDP（国内生产总值）已达到10.97万亿元，国家财政收入达到1.64万亿元，进出口总额达到5096.5亿美元。就在这一年，中国加入了世界贸易组织。

2004年6月28日，已经是中国最知名、规模最大的体育用品公司的李宁集团，在香港联合证券交易所上市，认购数量为暂定发售股份总数的132.2倍，国际配售出现了11倍的超额认购。李宁家族控制着46%的公司股份，其身价高达16亿元。那天，他面对媒体说："我不是一个明星偶像，我只是一个拥有十几年企业经营史的企业家，一个商人。"

但奥运会，自始至终都是李宁最根深蒂固的情结。当北京拿到2008年奥运会的主办权之后，几乎所有人都把“李宁”与北京奥运会的合作视为水到渠成、顺理成章。但后来的事实却证明，现实并不像人们想象的那样一帆风顺。

在北京奥运会赞助商的竞争中，“李宁”的竞争对手是世界体育服装巨头阿迪达斯。为了打赢这一仗，“李宁”的竞标团队在奥组委旁边租下一个房间，数十人每天工作十几个小时策划赞助方案，直到最后一刻才在“赞助金额”一栏填上那个成败在此一举的数字。但结局却是，阿迪达斯凭借着雄厚的财力优势胜出。面对这个结果，“李宁”竞标团队中许多人难掩悲伤与遗憾，当场落泪。

在此期间，虽然经过诸如奥运会主体育场设计方案大调整等各种数不尽的反复，其间经历拉萨“3·14事件”“5·12”汶川大地震等各种考验，北京奥运会的各项筹备工作仍如期完成。2008年8月8日晚8点，北京奥运会开幕。

遗憾错过成为奥运主赞助商机会的李宁，却用另一种方式在北京奥运会上被记住：点燃北京奥运会主火炬。

北京奥运会开闭幕式总导演张艺谋在后来的采访中谈到，奥运开幕式点火仪式需要很长时间的排练，消耗很大的体力，现役运动员要准备比赛，“当时希望找到已退役，又获得过崇高荣誉，有体操、技能上的基础，能够完成空中转身、横着走等动作的运动员，经过国家体委的推荐，我们选择了李宁”。

李宁在呈现了3分半钟令人屏息的完美高空奔跑之后，为了避免引起商业冲突，拒绝了一段时间内所有媒体的采访。时任李宁公司政府公关与对外事务总监张小岩称：“李宁在北京奥运会开幕式点燃火炬并不代表李宁公司，而是代表个人，甚至只能说是代表13亿中国人。”

出席北京奥运开幕式，并在现场见证李宁的脚步的，除了各国运动员、媒体，还包括时任美国总统布什、法国总统萨科齐、俄罗斯总理普京、日本首相福田康夫、澳大利亚总理陆克文等67个国家的元首、政府首脑、王室成员。

2008年8月24日晚，国际奥委会主席罗格在北京奥运会闭幕式上赞叹，中国为世界献上了一届“无与伦比”的奥运会。

毫无疑问，中国获得了一个多世纪以来梦寐以求的国际认可。

一个多月后，美国爆发金融危机，席卷、冲击了各大经济体；而中国经济

依然高歌猛进，国际地位骤然大幅上升。

一个时代结束，一个时代开始。

---

1. 本文作者洪宇涵。

2009：铁矿石贸易谈判折戟㊟

2018年7月4日，原澳大利亚力拓集团上海办事处总经理胡士泰刑满出狱。

不知道现年78岁的罗冰生是否注意到这一消息，也不知道这位抱憾多年的钢铁业老兵，此刻能否释然。

如今已退休7年的罗冰生，2003年卸任首钢集团党委书记、董事长后，以常务副会长的身份进入中国钢铁工业协会（简称“中钢协”）担任常务副会长。中钢协作为中国钢铁行业最为重要的行业组织，在2001年冶金局（原冶金部）被撤之后，开始承担起原属冶金局的部分行业监管职能。罗冰生执掌中钢协8年间，最引人瞩目之举是代表这一行业组织与三大铁矿石巨头进行铁矿石价格谈判。

如今回忆起将近十年前的那场铁矿石价格谈判，罗冰生的情绪多少还是有些复杂。

2008年11月14日，中钢协要求三大矿山公司（淡水河谷、力拓、必和必拓）将铁矿石价格降低40%~50%，遭到拒绝。从这个时间点算起，一场持续了一年半左右的贸易价格谈判，开始上演情节一波三折的戏码，最终却以“长协”定价机制的终结收场。

罗冰生连同彼时中钢协的另一名谈判风格颇为强硬的干将单尚华，都是钢铁行业的老兵，以对中国钢铁业几十年的效忠，赢得了业界普遍的尊重。但那一出不尽人意的谈判依然让他们连同整个中钢协的颜面几近不保：外界始终不能理解，明明中国作为全球铁矿石的最大买家，每年全球近一半份额的铁矿石要进入中国市场，手握这样的筹码，为何在定价问题上却始终被国际矿山公司牵着鼻子走？

“如果当年中国的钢铁企业能够拧成一股绳，在铁矿石谈判这件事上齐心协力、一致对外，2009年的铁矿石谈判会是另一番结果；如果不是我们的统一战线从内部被人家瓦解，‘长协’就不会那么早地退出历史舞台。”罗冰生通过这样的假设，来描述当年中方与国际矿山公司谈判过程中发生的状况。

但罗冰生也比任何人都更清楚，这一假设的前提条件是多么难以具备：十年前的铁矿石谈判及其令人遗憾的结局，与其说是一出偶发事件，倒不如说是历史的必然，尽管在那个恰逢全球爆发金融危机的年代，一切听起来

像是偶然因素的触发。

换言之，中国钢铁行业自身的变化导致了那样的结果；斗转星移，也是基于中国自身的变化，让这场旷日持久的定价之争在今天又有了新的走向。

没有统一价格，中国非常吃亏

罗冰生进入中钢协的第二年，也即2004年，中国开始加入国际铁矿石价格谈判。

自20世纪80年代初，国际铁矿石价格谈判一直延续的是通过长期协议来决定铁矿石年度价格的机制：铁矿石供需双方的长期协议“定量不定价”，价格一年一谈，确定“首发价”后，其他矿山公司和钢厂进行确认跟随，在“长协”合同中定死供货的数量或采购的数量，期限一般达到5～10年。这就是估计铁矿石采购中的“长协”定价机制。

中国加入铁矿石价格谈判之初，所有的价格谈判由中国商务部做整体规划，再由中国钢铁业龙头企业宝钢集团牵头谈判，中钢协则在其中充当信息中转的作用：宝钢集团的谈判报告经由中钢协向商务部汇报。

罗冰生回忆说，在加入谈判之前，中国钢厂和几大国际矿山公司的铁矿石买卖，基本上是各家谈各家的，没有统一的价格。对于这一现状，罗冰生反复念叨的一句话是：“你知道吗？没有统一的对外价格，我们是非常吃亏的。”

与中国当时“各扫门前雪”的现状相比，日本这样的铁矿石进口大国在对矿山公司的谈判中却能够形成统一的谈判声音。与此同时，日本的主要钢厂对国外矿山公司还拥有一定的股权，这给铁矿石的最终定价加入了一层额外的因素。罗冰生认为，没有统一的声音，给了国外矿山公司更多遏制中国钢厂的机会，因此中国需要一个一致对外的姿态，以与国外矿山公司展开价格谈判。

罗冰生进入中钢协的那一年，中国粗钢产量达到2.2亿吨，自此之后，中国钢铁产量以每年15%以上的增速迅速跨越3亿吨、4亿吨的门槛。到2008年，中国粗钢产能突破6.6亿吨。但从中国加入国际铁矿石价格谈判的2004年开始至2007年，铁矿石“长协”价分别上涨了18.6%、71.5%、19%和9.5%。

2008年金融危机的爆发，让中外铁矿石谈判这架天平出现了多年未见的摆动：全球铁矿石在此时出现了阶段性的供大于求，现货价格在2008年下半年开始出现急速下跌。当年底，中方提出，铁矿石价格回到2007年的水

平，即降价40%至45%。

2009年，中钢协获得商务部授权，首次代替宝钢成为中方需求谈判代表。被认为是谈判强硬派的中钢协秘书长单尚华多次在公开场合表示，铁矿石价格至少要降40%，达到2007年的价格水平。这一要求旋即遭到国际矿山公司的拒绝。

对于铁矿石这样的贸易额巨大的大宗商品而言，一单生意动辄以百万吨计，即便是1美元的增减，也意味着百万美元的总价差。中国和国际矿山公司开始了讨价还价的过程，只不过，讨价还价的幅度远不止1美元，涉及的交易量也远不止百万吨的规模。

当年4月，在铁矿石年度价格谈判陷入僵局后，力拓表示将向亚洲钢铁厂商暂时提供20%的价格折扣。这一提议被中钢协和大型钢企拒绝。一个多月之后，2009年铁矿石“首发价”，在力拓和日本新日铁之间以33%的降幅敲定。中钢协宣布不会跟进，仍然坚持40%的降幅。

罗冰生在忆及当时中钢协的“坚决”时表示：“这样做是因为，我们认为当时的价格还没有达到我们认为合适的水平，所以要求他们进一步降。中国是最大的买家，本来就应该有权利去对价格提出自己的意见。”

内乱、间谍

就在铁矿石矿石价格谈判僵持不下之际，2009年7月5日，胡士泰等4名力拓员工，被上海市国家安全局刑事拘留。后经相关部门证实，2009年以来，在中外进出口铁矿石价格谈判期间，澳大利亚力拓公司4名工作人员，采取不正当手段，通过拉拢收买中国钢铁生产单位内部人员，刺探窃取了中国国家秘密。

次年3月29日，上海市第一中级人民法院做出一审判决，认定上述4名员工因犯非国家工作人员受贿罪、侵犯商业秘密罪，分别判处其有期徒刑7年到14年不等。

间谍案像打开了一个豁口，将彼时中国铁矿石进口的混乱局面暴露了出来。

与欧美和日本市场相比，中国铁矿石需求市场有一个很大的不同，即存在两个市场——协议矿市场和现货矿市场。为规范以及更好地管理铁矿石进口市场，稳定铁矿石价格，2005年中钢协和中国五矿化工商会提出，提高进口铁矿石企业资质标准，要求2004年的粗钢产量必须在200万吨以上，且上一年度铁矿石进口数量在30万吨（含）以上，这使市场上500多家铁

矿石进口企业一下子被缩减到118家。此后，铁矿石进口资质名单又被多次梳理，符合进口资质的企业不断被缩减。

无法获得进口铁矿石资质的国内中小钢厂，拿不到全球主要矿山的“长协”矿份额，由此现货矿市场“越长越大”，现货矿与协议矿的价格背离，使得具有进口资质的钢厂也参与其中，从事铁矿石的倒卖活动。2004年以前，中国铁矿石现货交易规模尚小，且价格低于“长协”价，但在2004年之后，现货矿市场规模逐渐膨胀，到2009年交易量已经占中国铁矿石总进口量的一半以上，同时协议矿和现货矿的价差逐步凸显。

一方面，国内铁矿石倒卖渔利的现象严重；另一方面，国际矿山公司也因为现货市场的高利润，试图寻找打破“长协框架”的方法。2008年的铁矿石价格谈判中，来自澳大利亚的铁矿石公司提出了“运费加价”的要求——这次谈判虽然尚在传统机制框架内，但被业内视作撕开了定价机制改变的一个口子。

彼时，要让中国的钢企听话，已不是作为一个行业组织的中钢协所能胜任之事。“每个企业（钢厂）都有自己的算盘，都希望自己买到最便宜的铁矿石，甚至因此跟外方勾结，把我们内部谈判的商业机密告诉对方。”罗冰生形容当时钢企的心态时说，“中国的大钢厂跟国际矿山公司走到了一块。我们有的人开完会，马上就把内部消息包括谈判策略告诉外方，这样我们还怎么谈判？”

他所言的开会，指的是在2009年铁矿石价格谈判期间，为统一口径和商量策略，中钢协召集参与谈判的国内主流钢厂参与的会议。这样的会议曾经召开了多次。

一方面，大钢厂各怀鬼胎，为自身实际利益和矿山公司暗通款曲；另一方面，中钢协还面临着中小企业的集体倒戈。对于矿山公司而言，在彼时亦乐于与中国的大、小钢厂建立“私下的联系”。

在罗冰生看来，间谍案的爆出就是一个鲜明的例证，涉嫌与涉案矿山公司力拓集团具有收受贿赂行为的中国钢厂多达几十家，这些私下的“合作”，进一步离间了原本就很难一致行动的中国钢厂，令其对外谈判时心态愈加分化。

为营造更加有利的谈判环境，中钢协在那一年进一步强化了对铁矿石需求市场的管束，这种管束涉及具有进口资质的大型钢厂和贸易商、不具有进口资质的小型钢厂和贸易商，甚至包括了当时纷纷设立的铁矿石交易所。

在空前焦灼的谈判期，中钢协曾要求会员钢企一致对外，在铁矿石谈判中

统一行动，共商对策和具体实施方案，对违反公约者，采取批评警示、行业通报、记入企业不良诚信信息库等处罚措施，直至取消会员资格。

然而，中钢协与三大国际矿山公司谈判尚未结束，国内35家中小钢企已自作主张与淡水河谷达成“长协矿”协议。对此，时任中钢协秘书长单尚华则明确表示，中小钢企没有资格，也没有权力签订上述“长协矿”协议。

在此之前的2008年12月，中钢协还对加价倒卖矿石的行为进行限制，转卖的企业只能收取3%至5%的代理费，并严格控制进口矿石的流向。这被视为对中小企业的安抚，但这样的禁令可行性也遭到了质疑。

2009年6月，中钢协要求停止地方成立铁矿石交易中心，并呼吁审批部门应立即取消对此类交易中心的认可。然而，作为行业协会的中钢协，使尽浑身解数，依然不能化解自身面临的尴尬：身为行业协会的中钢协，尽管此时已经尽力，面对日益市场化的整个钢铁行业，也无力承担起政管的责任。

彼时，在中钢协的谈判队伍中，包括了宝钢、首钢、武钢等16家大型钢铁企业。但力拓间谍案中，涉事的中国钢厂就包括了主要谈判企业之一首钢集团。事实上，从和中钢协关系最为“亲密”的大型国有钢厂，到距离相对疏远的中小钢厂，没有人能够真正听从指挥。

“长协机制”落幕

2009年8月17日，中钢协宣布与澳大利亚第三大矿石企业FMG公司签订了为期半年的长期协议价，降幅大于力拓此前公布的与日本钢厂达成的首发价。但力拓方面随即表示，这个谈判结果同力拓与中国方面的价格并不具有示范意义。

2010年，铁矿石价格依然持续上涨，三大矿山公司将铁矿石的定价全部“长协改短约”，持续了近30年的铁矿石年度定价机制就此瓦解。3年之后，原本为了遏制进口混乱局面、抑制铁矿石进口价格的铁矿石进口资质宣布放开。

2011年2月17日，三大矿山公司之一的必和必拓向中国钢厂发出新的铁矿石报价，168美元/吨，比上一个月提价8%，再加上海运费，铁矿石到岸价约达175美元/吨，这一价格创下历史新高。

“它就是一个通知。”罗冰生在事后就矿山公司的这一报价行为说，“这已经不是谈判意义上的报价了。”罗冰生认为，至此铁矿石谈判工作已经基本停滞，三大矿商完全垄断话语权，而对于中国，要扭转这样的局面，需要

通过提升矿石自给率，以及钢铁企业的整合重组来扭转供需的基本面。他预计，这一局面未来两三年内将逆转。

4天之后，在北京召开的中钢协第四次会员大会上，时任中钢协常务副会长罗冰生和秘书长单尚华同时宣布卸任。

需求飞涨，中国对矿企依赖性更强

时隔多年，再回看2009年那场艰难的铁矿石价格谈判，“供需关系”是罗冰生分析这段历史时说的最多的四个字。

就在那场谈判进入焦灼状态之际，情况发生了微妙的转折：2009年5月，一直以金融危机导致“需求萎缩”作为重要谈判砝码的中方代表发现，在“4万亿”刺激计划仅仅实施5个月之后，中国铁矿石进口量同比增长了20%以上。

事实上，从2001到2007年，中国的钢铁产量每年都在以15%以上的速度增长。金融危机让2008年增幅短暂停在了2.25%的水平，但到了2009年，中国的钢铁产量再次迅速跃升至10%以上的增长水平。中国在全球钢铁产业中的比重越来越凸显：2009年，中国的粗钢产量占全球粗钢产量的比重达到了接近一半，生铁产量则占全球60%以上！

铁矿石的需求因之同步增加。2003年，中国铁矿石进口量达到1.48亿吨，成为世界第一大矿石进口国，铁矿石也成为中国外贸进口量最大的货种。6年之后，也即最艰难的铁矿石价格谈判那年，中国进口铁矿石的数量达到了6.28亿吨的历史峰值。

罗冰生分析，彼时中国在铁矿石价格谈判中始终不能占据上风，最根本的还是需要回到供需关系上，供需双方实力的严重失衡以及供应方不能再从“长协体制”中获取更大的利益，成为铁矿石“长协谈判”在2009年最终破裂的根本原因。

在罗冰生看来，供需关系不是为自身开脱，而是中外双方在彼时的博弈当中最为关键的背景。尽管中国作为全球最大的铁矿石买家，是国际矿山公司轻视不得的金主，但相对而言，以中国钢铁产业彼时的扩张速度，中国对矿山公司的依赖性显然更强。这样的刚性需求，是谈判当中谁都能看得到的事实。

供需的紧张也反映到了价格的变化上，那是铁矿石价格最为“金贵”的时期。根据中国海关进口铁矿石月度均价统计数据，2005年进口铁矿石价格为每吨60～70美元，此后上涨不止。在度过金融危机的暂时性影响之后，

铁矿石价格迅速回升，并最终在2011年10月达到历史峰值：一吨铁矿的价格飙涨到了175美元！

期货时代

过去多年，罗冰生对于铁矿石谈判的结果一直抱有遗憾：经历了种种曲折的谈判，最终黯然收场，没能如愿按照中国的“意见”来定价铁矿石这一进口额巨大的大宗商品品种；相反，铁矿石的“长协时代”在他离开中钢协的前一年就正式终结。自此之后，中国在铁矿石交易方面继续以一种相对弱势的姿态存在——尽管中国始终是全球最大的铁矿石买家。

“长协”机制终结了它的宿命，指数时代紧跟而来。

2010年下半年，铁矿石价格达到了它的历史峰值，其后半年，铁矿石的价格始终保持高位运行。2011年上半年，中国进口铁矿石3.3亿吨，由于进口价格大幅上涨，多支出外汇160亿美元，按上半年人民币对美元平均汇率6.5计算，共增加钢铁行业成本1041.1亿元人民币。

由中钢协牵头编制的“中国铁矿石价格指数”在那时顺势推出。但这一指数在推出之后，并未达到预期效果。“人家并不相信，在矿山公司的看法当中，中钢协代表的是中国企业的利益，它们不会认可我们推出的这个指数，而是采用国际上的其他指数。”罗冰生说。

罗冰生认为，铁矿石定价从过去的“长协价”演变成季度、月度协议，最终到指数定价，这个过程中铁矿石企业在博弈中始终占据上风。“事实上，不管是长协、季协，都不足以称为公开的价格，价格不能公开化，始终会对中国企业不利。即便到了指数时代，也不例外。”

而这样的定价机制演变过程，尽管牵涉因素颇为复杂，但在罗冰生看来，主导这一结果走向的密码还是在于供需格局：在中外双方供需形势逆转之前，中国钢厂的定价权还是会更多地被矿山公司掌握。

根据罗冰生的分析，现在形势正在发生逆转，由中国和国际矿山公司组成的这架供需的天平，正在向中国这边倾斜：“从总体上看，全球铁矿石的供应在增加，几大国际矿山公司均在过去几年中增加了投资，而中国的需求在达到现在的峰值之后开始稳定下来，再增加的可能性几乎没有，与此同时，政府还在进行产能的调控，铁矿石再想要回到过去曾经出现过的高价，已经不太可能。”

在供需之外，罗冰生提到的另外一个高频词是“公开”：“未来铁矿石的价格必须公开，在交易市场上所有的价格都公开，公开了对我们才有利。”

2018年5月4日上午9点，大连商品交易所一声开市锣响，正式宣告中国铁矿石期货开始引入国际交易者，这是国内首次已上市期货品种的对外开放。

罗冰生自然注意到了这一消息。此刻，抱憾多年的他，内心总算多了一份释然。

在他看来，在中国和矿山公司的供需对比发生变化的背景之下推出铁矿石期货国际化，时机非常有利。而期货的国际化，将使得铁矿石价格进一步向市场开放，铁矿石期货对于整个价格体系的影响会进一步增强。这意味着，在继闭门谈判的“长协时代”结束之后，一直被中国市场诟病的国际指数定价在未来也将进一步变得被动。

而在一些行业分析人士看来，尽管曾经的“长协机制”，因为能够将短期利益长期化并稳定铁矿石价格的波动而存在了几十年，但大宗商品定价的金融化是大势所趋——这样的趋势已经被原油商品、铝金属商品以及动力煤商品曾经经历的定价机制改革所证明。

与此同时，毫无疑问的是，铁矿石价格的彻底金融化，也会使得更多的非产业资本介入，届时进一步虚拟化和金融化的铁矿石价格，将不再仅仅反映产业本身的供求以及产业链条上的利润分配关系，而是成为整个社会财富分配和转移的工具，铁矿石的价格也将伴随更大的经济环境而波动。

历经十年定价征程艰难博弈的中国铁矿石市场，还要继续接受未来的考验。而这也正是中国这个巨型经济体崛起的缩影：难免与现有国际经济游戏规则碰撞、挣扎，而后升华。

---

1. 本书作者李紫宸。

2010：争夺国美[注]

一场高潮迭起、险象环生的现象级商战，贯穿了整个2010年夏秋。

这场围绕中国首富黄光裕创立的第一家店连锁上市企业国美电器控制权的争夺战，从黄家质疑陈晓主导的国美"去黄化"、反对三位董事的任命开始，到要求召开临时股东大会、罢免陈晓，再到斥资4亿港元增持国美股份至接近36%，乃至在狱中发布认罪悔过道歉公开信……招数频出；陈晓一方则通过管理层股权激励、拉拢国美员工反对黄光裕，甚至在香港起诉黄，并向全球数百家家电厂商发出300亿元巨额采购招标函，示好供应商，率领高管团队到美国、英国等地寻求机构投资者支持增发股票路演……这期间，媒体战、增持牌、求援境外资本、起诉与罢免，双方互不退让，高潮迭起。

而这一发生在创始股东与职业经理人之间涉及企业控制权的争夺，因牵涉公司治理结构、经济规则、商业伦理、"外资阴谋"、社会情绪……将整个中国商业界的目光牢牢吸引，并强烈而深刻撞击着中国人对情与理、罪与罚、商业文明的认知与思考，成为改革开放以来中国影响最为巨大的商业案例之一，在中国商业史上镌刻下无法磨灭的印记。

首富入狱，陈晓临危受命

在以阿里巴巴、京东为代表的电子商务高度发达的今天，国美已日渐淡出人们的视野，但在21世纪的第一个十年，中国第一大家电销售连锁企业国美却是如日中天，不仅成功登陆港交所，还三度将其实际控制人黄光裕送上中国首富的宝座。

但正所谓盛极而衰，转折突然不期而至。

2008年11月19日夜，国美当家人黄光裕因涉嫌经济犯罪被北京警方带走调查。随后，黄光裕妻子杜鹃以及黄的胞兄、新恒基集团董事长黄俊钦，亦因涉嫌经济犯罪被调查。

两年后的一审判决认定，黄光裕犯非法经营罪、内幕交易罪、单位行贿罪，三罪并罚，判处有期徒刑14年，罚金6亿，没收财产2亿。

黄光裕被拘押的消息公开后，国美的局面迅速恶化：国美股票被迫停牌长达7个月；黄光裕一手打造的国美"类金融模式"（占用上游供应商货款以快速扩张）难以为继，供货商开始担心自己的利益能否得到保障而拒绝继

续供货；相关机构发文，警示国美将可能出现系统性风险，金融机构谨慎给国美融资……国美资金链紧张的消息开始流传。

危急时刻，国美总裁陈晓接替黄光裕兼任国美董事会代理主席，成为解救危局的“白衣骑士”。

在入局国美之前，陈晓曾是黄光裕的行业竞争对手、第三大家电销售连锁企业永乐电器的创始人。2006年7月，永乐被国美并购，陈晓出任国美电器总裁。

临危受命的陈晓，力挽狂澜：在2009年初国美最需要资金的时候，以个人资产做担保为国美取得银行贷款，度过短期资金危机；其后对国美进行改革，提出从“规模优先”转为“效益优先”。

2009年6月，对资金极度渴望的国美电器在陈晓的推动下，做出了他执掌国美以来最重要，也是引发日后激烈纷争的一个决策：增资扩股、引入战略投资者。其中，来自美国的私人股权投资公司贝恩资本以总计18.04亿港元（约16亿元人民币）购买国美发行的七年期可换股债券，年息率5%。

如贝恩实施债转股，其将持有国美电器16.66亿股，占9.98%，成为仅次于黄光裕的第二大股东。

为保障权益，贝恩投资同国美约定：陈晓的董事局主席任期至少3年以上；国美电器不良贷款不能超过1亿元；确保贝恩投资3名非执行董事人选，并不得提名他人接替；陈晓、王俊洲、魏秋立3名执行董事中2人被免职，则国美违约。而一旦国美违约，贝恩投资有权要求国美电器以1.5倍代价即约24亿元赎回债券！

时隔多年后，一位曾在国美控制权争夺战期间任职于国美法务部而后离职的人士坦言，陈晓在当时引入贝恩资本是正确的选择：彼时，国美的流动资金近乎枯竭。

但在2010年5月11日国美召开的年度股东大会上，第一大股东黄光裕家族的代理人否决了委任贝恩资本董事总经理竺稼等3人为国美非执行董事的议案！

黄家的理由是，“陈晓处心积虑积极推动国美‘去黄化’，其司马昭之心路人皆知”。

接下来，中国商业史上最经典的一幕出现了：就在股东大会否决贝恩资本3名代表出任国美董事的当晚，陈晓领衔的国美董事会召开紧急会议，一

致同意委任贝恩3位代表重新进入董事会！

而国美董事会做出这一决定的依据，则是黄光裕一手制定的游戏规则。

2006年，正春风得意、绝对控股国美电器的黄光裕，亲手将无上权力赋予国美电器董事会：这年5月10日在香港中环香格里拉大酒店召开的国美股东周年大会给予国美电器董事会堪称“无上权力”的“一般授权”：国美电器董事会可以随时任命董事，而不必受制于股东大会设置的董事人数限制；国美电器董事会可以以各种方式增发、回购股份，包括供股、发行可转债、实施对管理层的股权激励，以及回购已发行股份。

黄光裕定下这一游戏规则时，其在国美持股比例达75.67%，对国美拥有绝对控股权。其后的2006年7月，国美以“现金＋股票”的方式收购永乐电器，黄光裕在国美的持股比例被摊薄至51.18%。永乐电器的创始人陈晓，自此开始入局国美。

2007年5月之后，经过增发和一系列减持，到2008年4月，黄光裕在国美的持股比例降至35.55%，套现总额114亿港元；虽仍为国美第一大股东，但已从绝对控股变为相对控股。不过，通过其此前赋予董事会的超级权力，作为国美董事局主席的黄光裕，仍可以牢牢掌控国美。

不承想，黄光裕这一赋予董事会超级权力的“一般授权”，如今却被陈晓用来对付黄光裕自己。

而如果陈晓领衔的国美董事会继续援引该“一般授权”，不经黄本人同意即可增发20%的股份，很可能导致黄家已然只剩33.98%的股权进一步被摊薄，相对控股地位进一步弱化。

争夺国美

围绕贝恩资本代表出任国美董事激烈交锋后，黄家与陈晓之间的矛盾彻底公开，急剧恶化。

2010年8月4日晚7点30分左右，黄光裕通过其独资拥有的Shinning Crown Holdings Inc.发布公告，要求国美集团举行临时股东大会，撤销前次股东大会给予董事局增发20%股权的授权，提名代表其利益的邹晓春、黄燕虹为公司执行董事，撤销陈晓执行董事及董事局主席职务，撤销孙一丁公司执行董事职务，但保留其国美行政副总裁职务。黄光裕给国美电器董事局21天的考虑时间。

陈晓转天就给出强硬的反击，拒绝董事提名的同时，在香港对黄光裕提起

法律起诉——核心的一条是："黄光裕于2008年1月及2月前后，在回购公司股份过程中，违反了公司董事的信托责任及信任，寻求赔偿。"

两天之后的8月7日，国美内部召开紧急会议，要求管理团队无条件支持董事会。国美的元老高层们几乎清一色选择了陈晓，重新站队。在8月12日的国美高层媒体见面会上，国美五大元老李俊涛、孙一丁、牟贵先、何阳青四位副总裁和首席财务官方巍，集体向媒体和公众表态：将与董事局共进退。

事实上，这一权力格局早在一年前国美出台管理层激励方案时，即已奠定。

在引入贝恩资本不久后的2009年7月7日晚，陈晓主导的国美公告了其首次股权激励方案：将总计3.83亿股股份（约占国美已发行股本的3%）授予包括分公司总经理、大区总经理，以及国美总部各中心总监、副总监以上级别的105名高管。其中，陈晓等11名高管共获其中的1.255亿股。以公告当日国美1.9港元每股的收盘价计算，该方案总金额近7.3亿港元，成为当时中国金额最大的激励股权方案！

一般而言，股权激励方案是为了稳定及激励团队，形成股东、公司、员工在某种意义上的利益共同体。但在"黄陈"矛盾爆发后再回头看，这个措施的含义变得复杂起来：黄家认为是慷股东之慨，陈晓则说是激励骨干团队所必需，外界则认为是陈晓拉拢国美管理层。

8月18日，黄光裕在狱中向国美员工发出公开信《为了我们国美更好的明天》，建议董事会优化和延展股权激励方案，让更多国美员工分享发展成果；措辞激烈地指责陈晓意图控制国美：与贝恩的投资协议，黄家指责是出卖民族品牌，将"国美电器"变成"美国电器"，陈晓辩称形势所迫。

作为对大股东黄光裕要求举行临时股东大会的回应，8月23日国美电器发出"股东特别大会通告"，宣布将于9月28日下午在香港举行特别股东大会。主要议程是酌情考虑通过重选贝恩提名人选的3项决议案，以及黄光裕提出的5项普通决议案。

至此，对于国美董事委任问题的冲突要依靠此次股东特别大会的表决结果来决定，其结果也就最终决定了国美控制权的归属。

于是，围绕9月28日特别股东大会的"终极对决"，双方开始厉兵秣马。

就在8月23日国美于香港召开的半年度业绩报告会上，国美首席财务官方巍称，国美中期业绩创2008年以来最好纪录——潜台词是，国美在陈晓的

领导下摆脱了大股东入狱的困局、重回正轨；国美总裁王俊洲抛出规划：预计2014年底新开700家门店，以拉拢机构投资者为主的国美其他股东。

8月23日业绩发布会结束后，陈晓、王俊洲一行人即紧锣密鼓地赴美国、英国等地开始机构路演，以求增发股份，获得机构投资者的支持。

黄光裕一方毫不示弱，8月24日及30日，两度增持国美电器共计1.366亿股，总持股比例从33.98%上升至35.98%。其间，黄家还于8月27日向国美电器董事会发出书面警告：9月28日国美电器大股东跟董事会对决，一旦黄家失败，将收回托管给上市公司的372家非上市门面店。

原来，黄光裕在2004年国美电器于香港上市时就“留了一手”：只是将全国37个城市、135家国美电器门店中的22个城市的96家门店装入上市公司，剩余15个城市的39家门店仍由他个人掌控、委托国美上市公司代为管理。截至2010年8月，黄光裕个人掌控的国美门店由39家增至372家。

根据黄家公布的非上市门店财报，2010年上半年销售额96.17亿元。而隶属于国美上市公司的740家门店，同期销售额为249亿元。

并且，黄光裕还留有另一个尚未动用的“杀招”：其个人拥有“国美电器”商标权。一旦其收回“国美电器”的商标权，那么陈晓掌控的700多家隶属上市公司的国美门店将面临被迫转换商标的窘境。

8月30日，国美控制权争夺战关键期的黄家再获助力：在当天的黄光裕案二审庭审中，黄妻杜鹃被改判缓刑，并当庭释放。此前，在与陈晓的战争中，黄家出面的只是代理人、律师邹元春和黄光裕胞妹黄燕虹。杜鹃的回归，无疑使黄家的赢面加大。

临近9月28日特别股东大会的9月15日，黄光裕方面发表《致国美股东同人公开函》，以求赢得贝恩资本等其他投资者的支持，称“创始股东很高兴能有机会与贝恩合作”；并许诺：创始股东会与重组后的董事局研究并寻找方法，以合理可行的方式将非上市业务合并到国美电器内；此外，发布国美电器发展的“新五年”计划，以与8月23日国美董事会的规划针锋相对。

同日，被认为是陈晓支持者的贝恩资本，将所持有的18.04亿港元国美电器可转换债券全部转股，正式成为国美电器的第二大股东。第一大股东黄光裕原持股35.98%，在贝恩债转股后，再次被摊薄至32.46%。之后，贝恩资本宣布支持陈晓方。

谁是赢家？

就在局内的黄家与陈晓围绕国美控制权激烈争斗之时，关注事态的外部声音亦开始凸显——彼时的中国，经历30多年改革开放，第一代民营企业家即将面临退休，是交班给职业经理人还是交给子女，成为他们最为关心的问题，而黄陈之争的走向，无疑将影响他们的心态。

尽管陈晓坚称，其所做的一切是挽救国美的必需之举，如果当时不展开相关融资举措，国美可能已经面临破产危机；尽管一些研究人士认为，陈晓的作为有助于公众上市公司去家族化、建立职业经理人体制；但在普通公众，尤其是民营企业家看来，陈晓之举“感觉就跟卢俊义的管家李固差不多”……对陈晓“背叛”“鸠占鹊巢”“趁火打劫”之类的批评，汹涌一时。

北京大学民营企业研究所所长俞飞在其时接受媒体采访时点透了根源：“他（陈晓）在法律上都是合法的，但如果用道德规范，多少是有点瑕疵的——中国普通老百姓首先承认的是道德。”

纷纷扰扰之中，激战54天的“陈黄大战”最终于2010年9月28日下午2点30分在香港铜锣湾富豪酒店的国美特别股东大会上落下帷幕：除了撤销增发股份的提议获通过外，黄光裕一方的其他提议均被否决，大股东的股份免被摊薄；陈晓得以留任董事局主席，但配股增股等无法实现——僵持仍将继续。

4个多月后，情势突然峰回路转。2011年3月9日，国美发布公告，董事会现任主席陈晓以私人理由辞去公司董事会主席及执行董事职务，任命张大中为国美董事会主席及非执行董事。

之后，离开国美的陈晓回到上海，开始了投资人生涯。

然而，藕断丝还连，国美以陈晓违反其与国美的保密协议、损害国美名誉为由，开始了旷日持久的诉讼纠纷，直至2017年12月北京市第三中级人民法院终审判决。

贝恩资本则于2015年1月22日从国美身退，悉数出售国美股权，加上2014年7月的配售，两次套现共约20亿港元。相比2009年贝恩以18.04亿港元认购国美股份，持股5年半，账面浮盈1.96亿港元。

黄家也履行承诺，2016年3月31日，国美向大股东购买大中资产、国美非上市零售资产正式完成交割，国美至此完成“整体上市”。

而此时，中国家电销售行业，早已风云变幻，成为电商的天下，国美已是明日黄花。

余波

大战结束后，国美一地鸡毛。其商业研究的样本意义，甚至超过了商业本身。

“国美大战的各方依托公司治理规则来解决问题，对当时并不规范的A股市场而言，起着示范作用。包括2012年5月的格力董事选举和2015年5月的康佳董事选举，及其后续的相关调整与适应，都是中国公司走向市场控制和职业经理人体制的一个重大进步。”中国社会科学院经济研究所研究员仲继银如此对经济观察报记者表示。

回看这场不见刀光剑影的隔空博弈，依然惊心动魄。陈晓、贝恩铩羽而归，黄光裕家族元气大伤，国美错过转型的最佳时机。家族、叛将、机构投资者、老乡、同行、媒体、民营企业家的纷乱入局，混杂着商业规则、法律与道德评说，铺陈出至今仍无法复刻的中国式商战。

---

1. 本文作者高若瀛，贺泓源。

2011：D301的灾难33秒㊟

“动车301你注意运行，区间有车啊，区间有D3115啊，你现在注意运行啊，好不好啊？现在设备……”2011年7月23日晚上8点29分32秒，温州南站技教员幺晓强呼叫了正从永嘉站驶往温州南站的D301次列车，并进行了这次中断的通话。

33秒后，事故发生了。

2011年7月23日晚上8点30分05秒，甬温线浙江省温州市境内，由北京南站开往福州站的D301次列车与杭州站开往福州南站的D3115次列车发生动车组列车追尾事故，造成40人死亡、172人受伤，中断行车32小时35分，直接经济损失19371.65万元。

该年由国家安监总局公布的温州动车事故调查报告显示，温州动车事故是一起因列控中心设备存在严重设计缺陷、上道使用审查把关不严、雷击导致设备故障后应急处置不力等因素造成的责任事故。

事件发生后一个月，即2011年8月22日，时任国家安监总局新闻发言人黄毅在接受新华社采访时表示，这是一起不该发生、可以避免和防范的责任事故。

从京津城际高铁投入运营算起，这是中国高铁投入运营的第4年。在此前的3年时间中，接近2万亿的资金投入铁路固定资产投资领域，超过8000公里的高铁网络开始在全国蔓延开来。

这次事故给中国高铁事业带来了巨大的、涉及方方面面的影响：高铁固定资产投资、高铁技术研发等等。但最直接的影响还在于，温州动车事件直接触发了社会舆论对于高铁技术、高铁工程建设、铁路管理系统等多个方面的质疑，各种质疑混淆在一起，难以辨认。

“不可否认，‘7·23’事故在某种程度上震动了高铁在民众中的信任基石。”事故发生3年后的2014年9月23日，交通运输部主管的中国交通新闻网发布的一篇《恶意炒作“7·23”动车事故 中国高铁发展付出沉重代价》的文章中如此表述。

这种质疑不仅来源于社会舆论对于事故本身的应激反应、反思，同时也来源于高铁所特有的象征意义——高铁不仅是中国在新世纪推动的一个标志性工程，也是一个充满各种复杂意味的“符号”。

2018年，在温州动车事故发生7年后的今天，中国已经拥有了一个庞大的超过2.5万公里的高铁网络。但是，温州动车事故所带来的影响似乎并未完全散去。

“温州动车事故及其后续处置结果，给中国高铁带来的影响是很恶劣的。其对高铁相关技术创新、高铁走出去、中国高端装备在全球市场的形象等方面产生的负面影响，到现在也没有完全消除，而造成的机会成本永远沉没了。”北京交通大学轨道交通安全协同创新中心首席科学家、“十三五”先进轨道交通重点专项总体专家组组长贾利民对《经济观察》报表示。

事故！事故！

出现事故的是D301次列车与D3115次列车，地点在甬温线自永嘉站至温州南站段的瓯江特大桥上。

甬温线北起浙江宁波市，南至温州市，全长282.38公里。该铁路于2006年2月28日开工建设，2009年9月28日投入使用，较批准工期提前4个月。这种提前完工的现象在2008—2010年高铁基建突飞猛进的3年时间中并非个例——在温州动车事故后，国务院曾经进行了一次高铁安全大检查，结果显示有的高铁线路存在赶进度、抢工期、压缩工期现象。

2011年7月23日晚8点12分，由北京南站驶往福州的D301抵达浙江温州的永嘉站并开始等候发车信号。按照时刻表，D301正点通过永嘉站的时间应该是19点36分，这时的D301已经晚点了36分钟。

这是一辆编组16节车厢、总长401.4米的动车组列车，定员810人，当晚乘车的旅客为558人。

天气非常不好。就在半个小时前，一道又一道的闪电刺破天幕，数秒后，轰鸣声接连而至——短短7分钟内，雷击次数达到了前所未有的100多次。

在等待了超过12分钟后，紧靠窗户的D301乘客可以看到窗外的永嘉站向后退去，开始是缓慢的，瞬即，列车便将车站和笼罩在夜色中的一切快速地甩在了身后。晚8点24分，D301接到了上海铁路局调度所列车调度员张华的指令，开始驶往温州南站。

在D301从永嘉站发出时，D3115还停在永嘉站至温州南站的站间区间。

在晚8点21分，由于轨道电路故障——雷电造成轨道电路信号发射器故障，列车无法接受轨道电路发出的信号，D3115列车超速防护系统自动制动，车辆停了下来。按照正常流程，在制动后，列车需要转目视行车模式

（目视行车模式是指列车根据调度命令越过限制信号，以不高于20公里时速前进的运行模式；更简单的理解，就像是行人过马路时，在信号故障状况下，列车也需要“边看边走”谨慎行驶）。但是，同样由于轨道电路的原因，D3115三次转目视行车起车均未成功。

此后的7分40秒中，D3115就这样停在铁轨上。沿着铁轨，自东北方向而来的是正在穿过暮色、快速逼近的D301。

晚8点29分26秒，D3115转目视行车起车成功，开始以不足20公里的时速缓慢前进。39秒后，以99公里/小时的速度行驶的D301次列车与以16公里/小时速度前行的D3115次列车发生追尾。

事故发生了。

技术？管理？

2011年7月23日，贾利民正在中车青岛四方厂参加一个关于《高速列车科技发展“十二五”重点专项》的相关准备工作会议。当天晚间，刚刚吃完饭的贾利民回到了酒店，当他打开电视时，画面上正在播放的即是“7·23温州动车事故”的新闻。

看到这条新闻，贾利民的第一判断是，肯定是信号系统出了问题。

此后的事故调查报告显示，温州动车事故有一系列更为复杂的原因。梳理调查报告所列出的事件经过和结论，可以大致还原温州动车事故发生的原因。

密集的雷电让列控系统中的两个设备——温州南站列控中心采集驱动单元采集电路电源回路中保险管F2以及永嘉至温州南站中一区段的轨道电路发送器——出现损坏。

由于该线路所使用的LKD2–T1型列控中心设备设计缺陷，在F2保险丝熔断后，传送给主机的状态信息一直保持故障前采集的信息，从而让温州南站列车中心设备显示的信号保持绿灯，即该段铁路分区没有被占用的状态，也就是分区中没有列车。

另一方面，永嘉至温州南站中一区段的轨道电路发送器损坏后，轨道电路系统出现故障，从而导致温州南站温州计算机连锁终端显示，温州南站和永嘉站之间出现连续红光带。

列控系统往往会采用自动闭塞分区系统，将一个站间区间划分为若干段，

一段叫一个闭塞分区，由一套轨道电路检测其占用状况，并根据占用情况发出后续列车禁止或允许进入，以及以何种速度级进入该分区的行车命令；当一个分区有车行驶或停下时，即被占用时，自动闭塞系统就会发出红灯信号，要求后续车辆停车，不得进入前序闭塞分区。通过这种方式，可以保证一个区间一个时刻内只有一辆列车，并留下足够确保后续列车制动停车的若干个缓冲分区，防止追尾事故发生。

连续红光带则意味着，连续几个区间均被占用，这并不符合自动闭塞系统的技术逻辑。

同时，轨道电路系统故障还导致D3115列车超速防护系统的自动制动，以及此后三次转目视行车起车受阻。

“当出现连续若干个分区红光带，以及列车中心设备显示和计算机连锁终端显示出现矛盾时，就意味着系统已经出现故障了。”贾利民解释说。

在已经发现系统出现故障的前提下，调度中心依然让D301从永嘉站驶出，驶入信号难以辨明的永嘉——温州南站区间，这构成了事故发生的最后一环。

基于以上过程，调查认定，“7·23”甬温线特别重大铁路交通事故是一起因列控中心设备存在严重设计缺陷、上道使用审查把关不严、雷击导致设备故障后应急处置不力等因素造成的责任事故。

尽管调查报告中准确地显示了整个事故发生的过程，但对于调查结果的理解依然有不同的侧重点。

贾利民认为，此前很多对温州动车事故调查结果的解读侧重于高铁的技术层面，但实际上梳理整个流程，最主要的原因并非高铁技术本身，而是管理问题。

贾利民的依据是，从信号系统发生零部件失效，到系统故障被及时确认，再到发生恶性事故，其间经历了整整42分钟，这对铁路这样的半军事化管理，而且有完整的信息传输保障系统的行业来说，是不可想象的。

“为什么D301在驶入永嘉至温州南站段时，没有受到轨道电路故障的影响，像D3115一样被超速防护系统自动制动呢？按照技术原理，一个可能是列控车载系统由于疏忽而被人为关闭了；如果列控车载系统功能正常且没有被关闭，那么D301无论如何不会造成追尾；如果列控车载系统被关闭，那么按照技规，就会像D3115一样，在进入区间后，按不高于时速20公里的速度目视行车。”贾利民对《经济观察报》表示。

这种对于调度和管理的反思，在2011年也曾经出现过。温州动车事故调查专家组副组长王梦恕在该年11月接受媒体采访时曾经表示，温州动车事故不是技术问题，而是组织管理问题："设备坏掉了，人工操作也出现了问题。"

该年8月，时任国家安监总局新闻发言人黄毅在接受新华社采访时也表示，这是一起不该发生、可以避免和防范的责任事故。

在贾利民看来，将温州动车事故解读为技术原因，实际上也影响了后来中国高铁"走出去"的进程，这种影响直至目前也未消除。2013年巴西高铁开始招标，规定凡是过去5年内因技术原因发生过事故的运营商都不得参与竞标，中国高铁最终被这一条款排除在外。

在最终的调查报告中，主要的责任方包括三个层面，一是列控系统设计缺陷，承担责任的是中国铁路通信信号集团；二是由原铁道部和相关司局承担的设备招标、技术审查、上道使用等环节的责任；三是由上海铁路局及其下属单位承担的安全和作业管理及故障处置上的责任。

一个有关事故调查组的插曲是：这一调查组曾经历过一次人员调整。在该年7月成立的调查组名单中，包括时任铁道部副部长和铁道部安监司司长，但在该年8月经过充实、加强后，原铁道部人士已经不再出现在重新公布的调查组名单中。

最终公布的调查结果显示，原铁道部多名管理层人士负有主要领导责任，其中包括在2011年年初因涉嫌严重违纪、被免去职务的原铁道部部长刘志军以及因涉嫌受贿而被停职调查的原铁道部副总工程师张曙光。

高处跌落

在事故发生的前一年，即2010年，经过了6年的技术、工程投入，中国高铁事业迎来了第一个顶峰。

从2008年至2010年的3年时间中，接近2万亿的资金投入铁路固定资产投资，超过8000公里的高铁网络开始在全国蔓延开来，并丝毫没有放缓的迹象——2011年年初，刘志军在原铁道部工作会议中表示，该年高铁运营里程将突破1.3万公里。

2010年的12月3日，CRH380A型列车在京沪高铁枣庄至蚌埠先导段达到了481.6公里的时速，刷新了世界运营列车在运营线上的实验速度的纪录。

CRH380是此前三年中国高速列车自主创新联合行动计划的成果。2008

年，一支由原铁道部、科技部组织协调的庞大产学研团队成型——包括目前的中车青岛四方、中车长客、中车唐山三家主机厂，十几家主要的子系统提供商，500多家零部件配套商；25家国内相关领域研发能力最强的高校院所，50多家国家重点实验室和工程技术研究中心等国家级创新平台；参研科技人员总数1万多人，教授以上500多人。

“这是一次集中全国优势科技资源，由科技部和原铁道部在国务院支持下推动的高铁技术联合攻关。”贾利民对《经济观察报》表示。他曾经担任《中国高速列车自主创新联合行动计划》总体专家组副组长和《国家高速列车科技发展“十二五”重点专项》专家组组长。

但是，跨进2011年，此前突飞猛进的高铁事业出现了一些变化。首当其冲的是该年年初原铁道部的巨大人事变动，在这轮变动过后数月，高铁降速的消息开始蔓延开来——一些观点误将高铁降速视为温州动车事故的直接影响，但实际上在温州动车事故发生前，降速决策已经出现。该年6月开通的京沪高铁，即是以300公里的时速运行。

温州动车事故的发生，更是让高铁建设在持续两年的时间中进入低谷。

温州动车事故发生后，多个项目进入停工状态。中华铁道网在该年8月进行了一项抽样调查，结果显示正常施工的项目仅有三成，处于停工、半停工和进展缓慢的项目则占到七成。

银行对于高铁项目贷款的热情也不断降低。根据《高铁风云录》一书中的描述，在温州动车事故发生后，“银行进一步限贷，资金接近枯竭，大量线路停工，大批农民工被迫返乡”。

这种停工导致的结果是，2011年度，铁路投资罕见的未能完成年初制定的目标。按照原铁道部公布的数据，该年铁路固定资产投资完成5906亿，与年初8500亿的投资计划相去甚远。年初制定的1.3万公里高铁运营里程也未达到——直到2014年，这一目标才最终完成。也是到2014年，中国铁路固定资产投资才重回8000亿大关。

更深远的影响来自高铁技术研发领域。贾利民对《经济观察报》表示，在温州动车事故后，很多高铁技术研发成果的上线实验、验证和运行考核都被搁置。

该年，贾利民曾经参与了《智能化高速列车关键技术及样车研制》的国家科技支撑计划重大项目的实施，但这一项目也受到了温州动车事故的影响。

“由于项目组织单位的不作为，完全无法按计划进行装车、试验、实验和上线运营考核；该项目的实施进程一拖再拖，只能草草验收结题，所有研制的车载、轨旁设备和系统均立即拆除，国家项目创新目标完全没有实现。最近智能高铁又热了起来，如当年的科技创新不受阻碍，中国高铁的智能化水平可能早就走在了世界前列。”贾利民说。

贾利民对《经济观察报》表示，由于相关部门科研思路及行为模式的变化，温州动车事故后，中国高铁科技创新进程实际上被一分为二，进入某种意义上的“双轨”运行阶段。其中一轨是由原铁道部、目前的铁路总公司所进行的统型工作，其成果为以时速350公里的CRH380高速列车平台为基础进行“统型优化”而形成的时速350公里的复兴号；另一条则是科技部通过国家科研计划持续推动的包括高铁减震降噪、节能技术，以及智能化高铁、欧标高速列车、时速500公里试验列车、永磁电机驱动的高铁列车、混合动力高铁列车、高铁基础设施服役状态检测与运维支持技术等多个前沿和关键领域的科学研究、技术研发和装备研制 。

此前CRH380系列高速列车研发阶段那种集全国优势、科技主管部门和行业主管部门勠力协同的情形，也已经不复存在。

“实际上，从2011年原铁道部人事变更后，这两个‘轨道’几乎没有交集。直到2017年下半年，这种现象才得以扭转，铁总下属单位才开始被允许参与‘十三五’国家重点研发计划‘先进轨道交通重点专项’的国家项目。”贾利民说。

复苏轨迹

改革开放后，中国经历了两次集中、大规模的交通基础设施建设：一次是1998年亚洲金融危机后的高速公路建设，一次是2008年世界金融危机后的高铁建设。

“金融危机实际上为高铁发展提供了一次机遇。”国家发改委综合运输研究所、城市交通运输研究中心主任程世东对《经济观察报》表示。

在改革开放第四个十年的开头，中国经济、社会迫切需要一项史无前的例基建工程，这个工程需要庞大的财政投入，以拉动经济增长，应对世界金融危机带来的负面影响；同时它又需要带来持续性的回报，能够成为未来中国经济发展的重要支撑。也正是在2008年，此前铁路一票难求的结构性矛盾达到了一个巅峰。这些都成为2008年高铁腾飞的重要理由，同时也成为中国高铁事业在“7·23”事故带入低谷后再次复苏并重回高点的基础。

在温州动车事故发生后的两年，中国经济下行压力并未减少：2013年，中

国GDP增速下滑至7.7%。2014年，铁路固定资产投资重回8000亿大关。同时，在2017年下半年，以京沪高铁为首，多个干线高铁恢复350公里运营时速。至此，中国高铁事业才开始逐步摆脱2011年开始的高铁降速影响。

“高铁恢复按设计时速运营的过程是不容易的，阻力巨大。”贾利民对《经济观察报》表示。2016年6月3日，贾利民向中央领导汇报了高铁恢复时速350公里运营的技术、安全可行性和极端必要性。

2014—2017年，中国铁路固定资产投资维持了8000亿元左右的力度。高铁运营里程在此期间也开始快速扩张。根据铁路总公司公布的数据，截至2017年年底，中国高铁运营总里程已经达到2.5万公里，成为全球最为庞大的高速铁路网络。

“中国现实需求摆在那里，经济要发展、不能停滞，大规模的财政投入得投到能持续发挥宏观、中观和微观均衡效益的地方去，不能再往那些一投就过剩的地方投。这就体现了高铁对整个社会经济的拉动、带动、催化、加速和宏观涌现效应。因此，高铁投资是一定要恢复的。”贾利民对《经济观察报》解释道。

2018年，在高位持续了4年之久的高铁投资正伴随着整个宏观政策的转变进入新的阶段，全年全国铁路固定资产投资计划安排7320亿元。这也是自2014年以来，铁路计划固定资产投资额首次低于8000亿元。

转变的迹象在2017年已经出现，在该年11月由国家发改委、交通运输部等四部委发布的《铁路“十三五”发展规划》中多处提及，要有效防控债务风险，“尽力而为、量力而行、有序发展”。

程世东对《经济观察报》表示，目前的高铁建设已经进入了一个新的阶段。尽管“四纵四横”的规划已经扩充为“八纵八横”，但是高铁网建设已经基本完成，一些需求最为迫切的区域已经基本满足。

“也要看到，虽然从投资的角度，高铁可能不会一直维持在此前的高位状态，但未来高铁本身的经济效应将会持续在中国发挥巨大的影响。”程世东判断。

这种影响的发挥建立在中国经济自身的转轨之上：1998年高速公路网，满足了随着中国加入世贸组织在全国席卷开来的工业化浪潮所带来的庞大货物运输量；而在未来，高铁即将满足的，是中国经济从高速增长向高质量发展阶段转变的新阶段所释放出来新的生产要素流动需求。这也意味着，在未来的五至十年中，高铁对于中国社会、经济更深层次的影响将会逐步

体现。

---

1. 本书作者宋笛。

2012：“新时代”的端倪注

2012年11月15日11点53分，北京，人民大会堂东大厅，随着掌声响起，屏风后依次走出习近平、李克强……中国新的最高领导层——中共十八届一中全会选出的政治局常委——集体亮相。

这次换届，是继10年前最高领导层顺利完成更替后的又一次制度化权力交接，是全部最高权力的和平有序、彻底完整的新老交接。

这一刻，20多年前开启的国家政治权力交接制度化进程，更显成熟、规范、稳固，人民也有理由期待，国家的政治文明、制度文明将沿着这一轨道继续前进。

在这次换届之时，国家正处于前所未有的乐观局面：30多年的改革开放使经济持续超高速增长，连续超越西欧老牌强国，在两年前一举成为世界第二；作为国家财富实力的象征，外汇储备攀升至3万多亿美元，多年稳居世界第一；与之相较，包括埃及在内与中国同为“二战”后获得新生、曾经在同一发展水平线上的西亚、北非国家，“颜色革命”此起彼伏；而一向被中国视为追赶对象的欧美发达国家，尚在2008年金融危机的阴影下挣扎，“西方衰落”的论调不时响起，“北京共识”替代“华盛顿共识”、中国模式、“G2”的恭维声不绝于耳。

不过，新当选的执政党最高领导，在对现场的500多位海内外记者、电视机后观看直播的难以计数的观众所做的首次致辞中，并未谈及这些具体成绩，而是强调了责任与挑战：“新形势下，我们党面临着许多严峻挑战，党内存在着许多亟待解决的问题。尤其是一些党员干部中发生的贪污腐败、脱离群众、形式主义、官僚主义等问题，必须下大气力解决。全党必须警醒起来……我们的责任，就是同全党同志一道，坚持党要管党、从严治党……”

彼时，并没有多少人对这番话做深入解读。但很快，那番讲话便有了注解：整肃“贪污腐败、官僚主义”。

反腐

2012年12月6日——十八大换届后仅仅3周，中纪委证实，四川省省委副书记李春城“涉嫌违纪，接受组织调查”。而李刚刚在3周前的换届大会上跻身执政党高级干部序列、当选为中央候补委员。

李春城被“调查”，只是一个开始。

此后，越过2013年春节，反腐成为风暴，且越刮越烈：中纪委不时抛出官员被“调查”的消息，甚至排着队似的一天抛出好几条，以至于时政记者们需要随时紧盯中纪委网站，以防漏掉大新闻；推测、猜测哪个官员将落马，成了一些圈子、饭局的热点话题。

官方反腐大幕拉开之后，民间亦受到鼓励，纷纷响应，通过网络频频爆料。国家发改委副主任刘铁男、超级央企华润董事长宋林，以及西南的一位厅级官员雷政富，均是被网络曝光腐败线索后，遭到执纪部门调查、处理的。

这届中央领导班子的整个5年任期，反腐贯穿始终、力度丝毫不减：官员落马数量之众、级别之高，刷新了历史纪录。从副部级的国家发改委副主任刘铁男、正部级的国资委主任蒋洁敏，到副国级的全国政协副主席（前中办主任）令计划、苏荣，再到政治局委员孙政才……尤其是前政治局常委周永康和两位前任军委副主席郭伯雄、徐才厚的相继入狱，以及原政治局委员薄熙来案的公开审理，在共和国的历史上前所未见。

根据官方统计，在十八届中央领导班子的5年任期内，全国共查处十八届中央委员、候补委员40人，中央纪委委员8人；立案审查“中管干部”280多人，处分乡科级及以下党员干部134.3万人！

从反腐落马官员的地理分布来看，几乎每个省份至少有两名省级官员落马；个别反腐“重灾区”，甚至反腐反到“省委班子开会都凑不齐了”。

反腐过程中，很多高级官员在众目睽睽之下被直接从办公室、机场、各种大小会议上带走；有些官员则在突然“失联”数天之后被执纪部门宣布审查；即便逃亡海外多年的官员，也被一批批从海外追回；而对涉事官员腐败行为的描述、定性用语，也一改往常的抽象概括，变得格外直白、不顾情面，从而对官场形成强大震慑。一时间，官员战战兢兢，闻“纪委”“巡视”“边控”而色变。

雷霆万钧反腐的同时，2013年元旦前，新领导层开始强势肃纪：要求领导干部改进工作作风，制止铺张浪费和奢侈享乐行为，禁用公款“相互走访、送礼、宴请等拜年活动”——有别于以往的是，除了下发通知，还在逢年过节时派出各级纪委人员带着摄像机明察暗访。

执纪风暴刮起后的2014年，东南沿海某省委一位公务员感慨：他的领导私人招待老同学在KTV聚会、唱歌，还得安排人在门口把风、放哨，把一次正常社交“弄得跟做了见不得人的事似的”。

强势反腐、肃纪之下，官员纷纷腾退超标办公室、住房、用车，甚至催生了1992年以来最大的一波官员离职潮；此前数年连年飙涨的奢侈品销量，也显著下滑；作为官场高规格招待象征的茅台酒，价格急剧下跌，其所属公司股票一度罕见地跌停；一家以高端消费、官员宴请为特色的餐饮上市公司，则迅速陷入门可罗雀的窘境，而被迫“转型”，直至最终退市……

那些曾经与官员，尤其是落马官员过从甚密的工商人士，在反腐肃纪风暴来临之时，有的被抓，成为攻陷落马官员的“突破口”；有的被要求“协助调查”、边控；有的如惊弓之鸟，纷纷出境“避风头”，香港四季酒店，因聚集大批此类等待来自“北京消息”的内地商人，而被戏称为“望北楼”——然而“望北楼”终究不是避风港，“金融大鳄”依然被从此“带回”北京。积累沉淀多年的政商关系面临深度调整，私人饭局上企业家“我培养的副厅级”之类的口吻销声匿迹……

即便如此，新领导层仍强调，“反腐败只有进行时，没有完成时”，要以“‘零容忍’的态度和刮骨疗毒、壮士断腕的坚强决心，保持高压态势，将反腐败进行到底”；任何人没有“丹书铁券”、不是“铁帽子王”；并指党内存在“野心家、阴谋家”，要“坚决防止野心家、阴谋家窃取党和国家权力”，“除恶务尽”。

此时，人们才想起换届之时新领导人亮相时的那番讲话；更细心的人，则追溯到2012年3月1日，时任中央政治局常委、中央党校校长习近平同志在中央党校春季学期开学典礼上的讲话。“这个讲话，着重强调了党的‘纯洁性’问题。”一位中国社科院政治学所的研究人士在十八大前如此提醒记者。

权威

2012年既是换届之年，也是重启改革开放的邓小平南方谈话20周年。因此，刚刚过完春节、3月全国“两会”召开前，纪念邓小平南方谈话、呼唤改革的舆论迅速发酵，形成风潮，“改革要有顶层设计”的呼声，一直持续至11月十八大召开前。

十八大换届后，新领导层迅速对各界的改革期待做出回应：2012年12月7日，新任总书记抵达邓小平在“南海边画的那个圈”，再走20年前邓小平的走过的路，并强调改革“要敢于啃硬骨头，敢于涉险滩。既勇于冲破思想观念的障碍，又勇于突破利益固化的藩篱……”。

一年之后的2013年11月，十八届三中全会拿出了“范围、力度空前”的“改革顶层设计”方案。

为贯彻、落实这一涵盖8大领域、60条的综合改革“路线图”，新领导层迅速成立了一系列相关机构：11月12日，三中全会闭幕当天，国家安全委员会成立；12月30日，中央全面深化改革领导小组成立；2014年2月27日，中央网络安全和信息化领导小组成立；2014年3月，中央军委深化国防和军队改革领导小组成立。并且，由党的最高领导“挂帅”这些小组、委员会。

相较于改革方案的推进、落实，这些林林总总的“小组治理”模式的运作、实践，在日后的政治运行中，吸引了更多的关注、讨论。

在国家的政治实践中，各级党政机构通常会基于特定任务成立各级各类领导小组，以集中权威，协调、整合资源，推进问题的顺利解决。不过，因为“领导小组”通常是为特定任务而设，任务完成后即解散，其通常被视为非制度性的临时举措。

十八届三中全会后中央新成立的一系列“小组”和委员会，则将“小组治理”的实践推进到前所未见的局面：通过召开各种小组、委员会专题会议，跨越、整合党政条线，推进政治行政议程，使改革开放以来党政分开并逐渐制度化的政治运行机制悄然改变。

经过5年的实际运行后，“小组治理”模式在2018年春天的党政机构改革中被吸纳，并进一步扩展、制度化：中央全面深化改革领导小组、中央网络安全和信息化领导小组、中央财经领导小组、中央外事工作领导小组升级为委员会；新组建中央全面依法治国委员会、中央审计委员会、中央教育工作领导小组，其办公室或秘书处分别设在司法部、审计署和教育部。

与之类似的高层政治运行机制调整，还有新形成的国家机构党组向政治局常委会定期汇报的制度。

2015年1月16日，中共中央政治局常委会全天召开会议，专门听取全国人大常委会、国务院、全国政协、最高人民法院、最高人民检察院党组汇报工作。这在中共历史上尚属首次。

此后，连续4年，每年春节前，中央常委会都会召开这一会议，从而使这一举动成为“例行动作”。并且，这项工作被写入《关于新形势下党内政治生活的若干准则》和《中共中央政治局关于加强和维护党中央集中统一领导的若干规定》，成为“规定动作”。

党组是党中央和地方各级党委在非党组织的领导机关中设立的组织机构。全国人大常委会、国务院、全国政协、最高人民法院、最高人民检察院，均设有党组。而由于很多常委同时担任这些国家机构的党组领导，中央政

治局常委会听取这些机构党组的工作汇报，也就意味着常委需要每年向常委会、总书记汇报，党中央集中统一领导的权威，也就得到了制度化安排和凸显。

在中央权威得到制度化强化和厉行反腐的加持之下，一些深水区改革、“硬骨头”的改革，变得前所未有地可行起来。比如，军队改革，其改革力度之大、涉及面之广，为二三十年来所仅见。

对军队的改革，既是中央权威的体现，亦强化了中央权威。2016年10月，十八届六中全会明确，习近平总书记为党中央的核心、全党的核心，开启了管党治党的新时代。

2018年3月，中国修宪，取消国家主席任期限制。

作为

2012年春夏，正紧锣密鼓筹备十八大换届的中国，突然出现一系列涉及邻国的“偶发事件”：4月8日，菲律宾军舰试图“检查”、抓捕在南海黄岩岛潟湖内捕鱼的中国渔民；一周之后的4月16日，日本东京都知事石原慎太郎挑起“钓鱼岛国有化”问题；6月21日，越南国会通过《越南海洋法》，将中国的西沙群岛和南沙群岛包含在所谓越南“主权”和“管辖”范围内。一时之间，与周边国家的纷争密集凸显。

中国对外开放，首先得益于外部环境的改善。第二代领导集体也在改革开放初期定下了“韬光养晦”“决不当头”等28字外交方针。因此，在改革开放以来的30多年里，遇到类似纷争，中国大多数时候态度克制，以求迅速平息事态。

而在经历30多年的改革开放后，中国跃升为世界第二大经济体，综合国力有了显著提升。一些国民的心态也在发生微妙的变化。此时，中国在对外交往，特别是涉及主权和领土争议时，开始表现出新的姿态。

在黄岩岛，4月8日事发，中国4月10日开始派出多艘大型海上执法公务船，与菲律宾公务船、军舰对峙一个多月，直至逼退对方为止；对与越南的南海岛礁、海域归属争议，中国设立三沙市及警备区，出动“海上石油981”钻井平台，并开展油气资源招标；在钓鱼岛，动员各方研究力量，开动舆论机器，持续批驳日方，坚定捍卫中国立场……一句话，针尖对麦芒，绝不退让、绝不息事宁人。

这一应对策略在十八大顺利换届后，一以贯之，甚至有所加强：对菲律宾将黄岩岛议题提交国际仲裁，丝毫不理会、不接招，坚持只能通过双边谈

判解决；在南海，大规模、高强度填海造地，强化岛礁基础设施建设及安全措施；在钓鱼岛，于2013年11月23日划设包含钓鱼岛的防空识别区，未经报备禁止飞越。

之后的2017年6月，当中印在西藏洞朗地区爆发争端时，这一毫不退让的强硬应对模式再次显现：从6月18日持续对峙到8月28日，长达两月有余，直至印方先行撤回。

强势对外的另一面，是提倡“四个自信”，弘扬传统文化、国学、中医，以及在对外事务上“有所作为”——最引人瞩目的，莫过于“一带一路”建设。

自2013年9月，新一届中国领导人访问中亚提出建设丝绸之路经济带后，这一外交倡议不断充实，最终扩展为“一带一路”。其不仅被视为应对金融危机后经济复苏缓慢之举，更被视为“推动构建人类命运共同体的重要实践平台”。

围绕“一带一路”建设，中国调集了最高量级的政治、经济、外交资源：在双边层面，先后和有关国家促成一系列与“一带一路”对接的计划：希腊建设重要国际物流中转枢纽政策、马来西亚经济转型计划、哈萨克斯坦“光明之路”新经济政策、土耳其“中间走廊”……在多边层面，中国出资500亿美元，发起成立了由86个成员国参与的亚洲基础设施建设银行——几乎囊括了除美国、日本以外的主要经济体。

至于APEC（亚太经合组织）北京峰会、G20（20国）杭州峰会、金砖国家领导人厦门峰会、上海合作组织青岛峰会、世界政党大会、“一带一路”国际合作高峰论坛……这些主场外交，中国更是抓住每一个展示、作为的机会，使国际关系渐渐呈现出不同以往的局面。

…………

这些2012年一个个零星发生的孤立事件，在十八大后相互激荡、余波荡漾，逐渐演变成远超各界预料的猛烈、深入、持久的政经周期震荡，并开启、奠定了未来许多年国家命运的轨迹。

“新时代”的端倪，在2012年悄然显露。

---

1. 本书作者刘玉海。

2013：自贸区搅动一池沸水㊟

2018年5月11日，风暖天晴，上海一年四季中最宜人的时节。沉睡的城市喧嚣起来，公交、地铁、轮渡和车辆向上海的中心输送着源源不断的人流。黄浦江畔的陆家嘴金融贸易区，高楼林立的景象不仅吸引着世界各地的游客，也吸引着众多的外资企业和金融机构。而在不远处的中国（上海）自贸试验区，五颜六色的集装箱已堆放齐整、蓄势待运。

地处长江东西运输通道与海上南北运输通道交会点的上海港，是中国参与国际经济大循环的第一口岸，其一举一动在中国的发展中，意义非凡。

到2013年的时候，上海港集装箱吞吐量已位居世界第一。也正是那一年，中国首个自贸区——中国（上海）自由贸易试验区在上海挂牌成立，试图将上海、将中国的改革开放带入一个新的时代。

自贸区呼之欲出

风起于2013年1月27日：上海市政府就试点建立自由贸易园区向国务院提交申请。

对于2013年上海再次向“自贸区”发起冲锋，上海财经大学自由贸易区研究院院长赵晓雷的解释是，虽然国际机构在对全球自贸区进行统计和评估的时候，已经把上海的一些海关特殊监管区（如保税区、综保区等）列入统计，但中国的海关特殊监管区与国外自贸区相比，在贸易自由化、便利化和投资自由化方面依然存在差异。

以上海外高桥保税区为例，对于走过21世纪第一个十年的海外高桥保税区而言，迫在眉睫的问题是：在已经占据全国所有海关特殊监管区50%的贸易进出口量的基础上，如果想要寻求进一步发展，“量”还能扩张吗？怎么扩张？

事实上，对于乘近代开放之风而生的上海，对开放有着天然的亲近感；对开放的象征——自贸区，更是心心念念已久。

早在1990年上海外高桥保税区诞生之初，虽然其所采用的规范与国际通行的自由贸易区惯例存在较大差异，但还是使用了Free Trade Zone（自由贸易区）的译法。2005年之后，上海与深圳、天津、成渝地区先后都向国务院及各部委提交了关于将保税区转型自由贸易（园）区的建议。

2009年，上海浦东区政府找到中国生产力促进协会，委托其起草了一份题为《关于中国在浦东建立自由贸易区设想》的报告，并提交国务院，得到时任国务院总理温家宝的批示。2011年10月，上海举行“2011年世界自由贸易区大会”，正式向外界宣布了上海综合保税区要率先转型成为自由贸易园区的“野心”。

但要想自贸区的梦想照进现实，仍需等待“条件成熟”。

转机在2013年来临。

这年的3月28日，全国“两会”闭幕不久，新上任不久的李克强总理到上海外高桥调研考察，其间，提出了上海探索自由贸易区。

“30年前，波澜壮阔的改革首先是由沿海开放的经济特区带动的。今天看来，用开放促进新一轮改革，依然有很大的空间和动力，而在这种开放的过程中，改革将释放巨大的制度红利。中国走到了这一步，就该选择一个新的开放试点，上海完全有条件、有基础试验这件事。”李克强对陪同的上海市主要领导说。

在国务院发展研究中心副主任隆国强看来，新一届中央政府之所以力推自贸区，主要是基于对外开放和改革两个宏观背景：2008年全球金融危机后，外部市场没有那么繁荣，制造业跨界转移的高潮成为过去，特别是劳动密集型产业转移的高潮过去了——这就要求中国探索怎么能够在对外开放方面开创新局面、在全球竞争中形成新的优势；并通过进一步扩大开放，对涉外经济体制进行调整——包括对外资管理的方式、外资准入的管理、法律法规的调整，进而延伸到国内的体制机制改革。

也因此，中央更在意的是，自贸区在对外开放、对内推动政府体制机制改革的探索作用，而非单纯的经济增长。

据时任上海市委副书记、市长杨雄回忆：“当时他（总理）一再问我，上海是不是要改革？我说是，态度表得非常坚决，我说我们没要政策，我们要改革……当时总理强调，一定要把改革放在第一位，制度创新放在第一位。”

在中央与上海的双重推动下，迁延多年的上海自贸区，终于呼之欲出。

自李克强总理考察之后，经过半年的紧张筹备（起草方案、获得全国人大常委会授权暂停《外资法》在自贸区的实施等），9月29日，中国（上海）自由贸易试验区正式挂牌：自贸试验区涵盖上海外高桥保税区、上海外高桥保税物流园区、洋山保税港区以及上海浦东机场综合保税区，共计

28平方公里。

根据国务院印发的《中国（上海）自由贸易试验区总体方案》，在这28平方公里内，通过围网，形成“境内关外”的管理格局：先行先试，以开放促改革、促发展，率先建立符合国际化和法制化要求的跨境投资和贸易规则体系，成为我国进一步融入经济全球化的重要载体，“力争经过两至三年的改革试验，建设具有国际水准的投资贸易便利、货币兑换自由、监管高效便捷、法制环境规范的自由贸易试验区”。

“一是制度创新，再就是新的开放。”上海市决策咨询委员会副主任、原上海市政府发展研究中心主任周振华告诉《经济观察报》，“所以，既不给特殊优惠政策，也不搞低税收。”

市场情形火爆

作为经济开放自由的象征，自贸区的概念甫一出台，即在市场上引发疯狂——即便很多人尚不清楚自贸区究竟是什么，但他们将自贸区视作中国进一步改革决心的写照，将其视为继深圳特区成立、浦东开发之后的国家又一次开放红利；国外自贸区的实践——人流、物流、资金流的自由进出，则让他们对上海自贸区有着太多的期待、猜测与想象。

火爆的情形在自贸区9月29日挂牌前就开始了。

整个2013年9月，有600多个企业注册名称获得工商核准。根据自贸区新政，如果这些企业符合试验区备案制条件，即有望入驻试验区——这一数量相当于外高桥保税区一年的新增企业数。

10月8日国庆长假结束后，外高桥的自贸区综合服务大厅开始呈现人山人海的局面：每天早晨8点半，大厅门外等待注册的人员队伍就已排到了大厦拐角、队伍必须拐弯排；9点开门办公前，等候者已有近百人。而那些在当天上午10点后、下午3点后到的人，很可能根本拿不到窗口的取号。据自贸区管委会当时的介绍，10月8日开始，在自贸区综合服务大厅办理注册的企业每日都有“550家以上、近600家”。

“从10月1日到7日，自贸区每天都人满为患：在我们的大厅里待不下，就待在我们的广场；在广场待不下，就在沿街的马路上坐着……都是来咨询的，还有一些是来办理手续的。”2013年10月13日，在复旦大学一个关于自贸区的论坛上，时任中国（上海）自贸区管委会副主任简大年感叹，“自下而上的热情充斥着整个自贸区”。

那些因抢购黄金而令人侧目的“大妈”，甚至愿意花5000元去购买一本有关

自贸区的资料汇编，也愿意花2万元的年租金去自贸区注册公司——没有在自贸区经营业务的渠道，也不打算实际运营公司，更不了解自贸区的未来，她们只是想在自贸区“占一个坑”，希望将来租金跳涨后，将手中的“壳公司”进行转让，以赚取其中的差价。

作为上海自贸区开发主体中的唯一上市公司，外高桥在不到一个月的时间里市值翻了一番！

不过，与这些市场反应相比，来自中国其他地方政府对自贸区的反应，则激烈得多。

各地纷纷希望上马自贸区

中国（上海）自贸试验区的火爆，犹如投石深潭，搅动中国区域竞合的一池沸水。

在上海自贸区消息公布、正式方案公布前，就先后有青岛、天津、重庆、广东、宁夏或公开或犹抱琵琶半遮面地表示，要申请成立自贸区；在其方案公布后，武汉也加入意图申请自贸区的牌局。

而紧邻上海的江苏、浙江，更是担心上海的自贸区会造成“虹吸效应”：上海自贸区赋予企业的运营国际化、贸易便利化、金融自由化等优惠政策，会直接促使有海外业务的企业更愿意将一些总部功能放到上海，从而对当地扩大招商引资和进出口形成影响。

甚至更远的香港、新加坡，亦担心上海自贸区对其造成影响。亚洲首富李嘉诚曾公开表示，上海自贸区将在短期内对香港产生巨大影响，包括对金融服务业的影响。一旦人民币能够自由兑换，对上海发展将更加有利。他强调：“如果香港不奋起直追，便会落后于人。”

自然，“奋起直追”、要求设立自贸区成了各地的当然议题。

2014年3月上旬的全国“两会”，成了竞逐自贸区的主战场：在全国“两会”召开前，全国除港澳台之外的31个省、自治区、直辖市中，除去先行试点的上海，27个地区明确提出设立自贸区，只有北京、山西、青海三地尚无计划；而来自以上27个地区的全国人大代表、政协委员，在全国“两会”上，通过提案、议案或当面汇报的方式，表达了在当地设立自贸区的意愿，以期获取中央高层的更多重视。

2014年3月5日，时任重庆市市长黄奇帆在北京的“两会”上，建议国务院和有关部门支持重庆设立自由贸易园区。黄奇帆话音甫落，全国人大代表、

四川省商务厅厅长谢开华向媒体宣称，与重庆毗邻的成都也正在向中央申报“内陆自贸区”。

同日，时任广西壮族自治区党委书记彭清华在广西代表团全体会议中表示，希望国家支持广西规划建设北部湾自由贸易港区试点。彭清华打出了广西对东盟的合作牌，认为北部湾应该是具备这方面条件的，也有一定的代表性，希望国家优先考虑。

在辽宁代表团开放讨论上，时任辽宁省省长陈政高表示，希望国家批准在大连设立自由贸易区。他说，2013年国务院在上海设立自贸区是中国新一轮对外开放的开始，辽宁一直是经济大省，但近年来经济增长全国排名下滑，主要是因为开放落后于南方，“至少晚5～10年”。因此，“这一轮开放的‘班车’，辽宁无论如何得上去，无论如何不能落下”。

至于天津、广东、福建这些本来就更有开放勇气的地区，谈起自贸区更是当仁不让。

“现在的关键是，大家都觉得这是个政策，我得拿，但这个政策到底是什么，还没有真正划分清楚。”时任国务院发展研究中心办公室主任隆国强认为，各地纷纷希望上马自贸区，主要是基于两方面的原因：一是期待通过设立自贸区所进行的开发与改革，来为当地经济发展创造新的红利；二是无论这些地方是否真正理解自贸区，尽管上海自贸区也并没有给予优惠税收政策，但是自贸区先行先试的权利，对于各地来讲，仍然有吸引力。

在各地“眼红”、忧虑引发的强势博弈之下，国务院总理李克强要求，“要建设好、管理好中国上海自由贸易试验区，形成可复制可推广的体制机制，并开展若干新试点”。

2015年4月，国务院公布广东、天津、福建三地的自贸区的总体方案，以及上海自贸区改革开放方案。随后第二天，广东、天津、深圳三地的自贸区统一正式挂牌成立。

2017年3月30日，国务院正式印发了《中国（辽宁、浙江、河南、湖北、重庆、四川、陕西）自由贸易试验区总体方案》，第三批自贸区名单终于揭晓，中国自贸区建设形成“1＋3＋7”的新格局。

成绩和局限

时隔5年，尽管与大妈们的期待渐行渐远，自贸试验区依然是中国在全球贸易格局棋盘下突围的重要一子。

面临国内外经济下行压力，上海自贸试验区的目标是要逆势而上：这块“试验区”，以上海1/50的土地，创造出了上海42%的外贸总值；2013年至今的5年时间里，上海自贸试验区新设企业增至5.2万家，共有企业8.7万家，其中新设外资企业达9450家。

在推进外商投资管理体制改革、试行负面清单管理模式、国际贸易单一窗口等方面，上海自贸区有很多个“第一”：第一个符合国际规则的国际贸易“单一窗口”、第一个联通境内外资本市场的自由贸易账户、第一份打破“玻璃门”“弹簧门”的“证照分离”改革清单等。

“按照自贸试验区的功能定位，应该讲，上海自贸试验区还是取得了一些成绩，特别是在制度创新方面，按照准入前国民待遇，搞了3个版本的负面清单，虽然还和国外的负面清单有差距，但毕竟是从正面清单走向了负面清单，跨出了实质性的一步；另外是制度改革——证照分离、事中事后监管，也进一步和国际接轨，是一种新的探索；贸易便利化方面也采取了一些措施，改进了原来的通关检验。还有，就是开放了一些领域：包括全资医疗机构、IT账户、‘沪港通’等等。”上海市决策咨询委员会副主任、原上海市政府发展研究中心主任周振华总结，虽然也存在一定的问题，“应该讲，这些还是达到了预期的目标和效果”。

其中，最亮眼的莫过于投资贸易的负面清单管理模式内容。所谓负面清单管理模式，相当于投资领域的“黑名单”，列明了企业不能投资的领域和产业。这种模式的好处是让外资企业可以对照这个清单实行自检，对其中不符合要求的部分事先进行整改，从而提高外资进入的效率。但在彼时的中国，对外资进入目前依然实行政府审批制。这使外资企业很不适应，常常在审批过程中陷入扯皮，降低了外资进入的效率。

2013年9月29日，上海市政府在自贸试验区率先对外商投资准入实施负面清单管理模式，拿出了中国的第一份负面清单。

据上海财经大学自由贸易区研究院院长赵晓雷介绍，在建设初期，雄心勃勃的上海自贸区制定外商投资负面清单是对标美国，工商登记改革对标中国香港，口岸效率对标新加坡。

此后的5年里，负面清单的限制性措施由190项缩减至95项，并覆盖现有的11个自贸试验区。进一步扩大开放的领域包括采矿业、制造业、交通运输业、信息和商务服务业、金融业、科学研究和文化等。

这甚至为当时中国的国际经贸谈判提供了技术支持。2013年7月，从2008年就开始的中美BIT（中美双边投资协议）谈判终于以“准入前国民待遇加负面清单”的模式进行了实质性谈判。2015年中美BIT谈判进入关键阶段，

当年6月，双方首次交换负面清单，并开始负面清单谈判。

2018年3月，上海自贸区发布“自贸区卓越指数”指标体系。5月，这套依据世界自由贸易区组织的“未来自贸区计划”来设计的指标体系受到了国际认可，其中，营商便利、经济贡献这两个纬度的内容得到了世界自由贸易区组织的借鉴和采纳。

不过，周振华也坦陈，自贸区“试验到一定程度，就受到一定的局限，再进一步的制度创新已经不能局限在一个自贸试验区”。比如，商事登记制度改革，在一个小区域里做，没用，因为企业是流动的。有些开放措施，也不能局限在一个区域，否则没法进行压力测试。

而商务部研究院外资研究部主任马宇在上海自贸区成立之初就告诫说，设立中国（上海）自贸区的战略意图虽被概括为“以开放促改革”，但设立自贸区这一战略举措本身却是延续多年的“以地方试验探索改革经验”的改革路径的延续，甚至是依赖；而过往数年，中国大量设立各类先行先试改革试验区效果不彰，甚或无疾而终的经历一再表明：改革越到后期，越需要自上而下的改革和推动；此时，再一味地让地方试验，有可能在央地博弈中白白浪费时间，成为事实上的延缓改革之举。

升级自由港

2018年，全球经济面临着贸易政策改变、全球金融环境突然恶化以及地缘政治局势的日益紧张。中国也面临着新的挑战。

这一年，自贸区试验即将年满5年，中国的改革开放也迎来40周年，下一步将如何扩大开放？

2018年4月13日，人们获得了答案——习近平主席在庆祝海南建省办经济特区30周年大会上宣布，设立海南自由贸易港。

自由贸易港是设在一国（地区）境内关外、货物资金人员进出自由、绝大多数商品免征关税的特定区域，是目前全球开放水平最高的特殊经济功能区。相较自贸试验区，自由港是全方位的开放，包括货物流通、货币流通、人员流通、信息流通，以及法律和监管方面的全方位变革——自由港内所实行的那套规则，一定是围栏外不可复制、不可推广的，否则就不叫自由港了。

上海也在考虑由自贸区向自由港升级。

“自由港到底怎么弄、圈子画多大，关键看这个自由港是什么模式、什么

功能定位：如果仅仅是转口贸易、离岸贸易，那不用圈很大（地），就港口、机场附近圈一点——这么弄，保税区也可以做，就没有意义了。”周振华的建议是，上海自由港应该是一个综合性的自由港的发展模式。

这一次，自由港能真正为中国翻开新的一页吗？

---

1. 本书作者张文扬。

2014：中国反垄断机构正面交锋国际芯片巨头 注

突击检查

2013年11月的一天，通信芯片巨头美国高通公司的中国办公室里，突然出现了一群人，他们简单表明了身份之后，迅速拷贝了高通中国办公室电脑里的相关材料和数据。

一年多之后，高通因为这些被拷贝走的材料，支付了60.88亿元的罚款。突查高通中国办公室的人员是中国国家发改委的价格监督检查与反垄断局（简称"价监局"）。这是中国正式建立反垄断调查机构以来，做出的最高的反垄断处罚。

对于大多数普通人来说，这是他们第一次听说高通这个角色，也是第一次知道原来他们使用的几乎每一部手机都离不开高通的芯片。几年之后，当一切风浪过去，一位高通中国内部人士在私下场合聊起此事，还苦笑称，国家发改委当年给高通做了好大的广告。

高通下一次被中国媒体密集报道的时刻已经是2018年的5月，当时中国和全世界的主要运营商正处在下一代标准争夺中，而大部分的电信运营商已经开始翘首准备迎接5G（第5代移动通信网络）时代的到来。

2014年2月19日，国家发改委宣布，去年以来，有行业协会和律师向国家发展改革委价格监督检查与反垄断局举报，反映美国高通公司涉嫌实施价格垄断行为，"我们依法启动了调查工作"。这是这家反垄断机构首次正式公布对美国高通公司进行反垄断调查。

国家发改委在后来发布的《中华人民共和国国家发展和改革委员会行政处罚决定书》（发改办价监处罚〔2015〕1号）中说，根据《中华人民共和国反垄断法》等法律法规，本机关于2013年11月立案，依法对当事人滥用在CDMA（码分多址）、WCDMA（宽带码分多址）和LTE（长期演进技术）无线通信标准必要专利（以下简称无线标准必要专利）许可市场及CDMA、WCDMA和LTE无线通信终端基带芯片（以下简称基带芯片）市场的支配地位，实施垄断行为进行了调查。

对于国家发改委价监局而言，2013年11月对高通中国办公室的突查，是一场漂亮的战役。其中的一位官员后来说："高通没有想到，我们对他们进行突击检查；他们没有想到，我们的保密工作可以做得那么好，以至于他们之前都没听到一点风声；他们也没有想到我们调查的技术已经这么先

进。”

这种攻其不备的突查，往往伴随着那段时间国家发改委价监局内部无法描述的执法精神。据说，这个价格反垄断机构的调查处处长出发前都要听《拉德斯基进行曲》和贝多芬的交响乐壮行。

时任国家发改委价监局局长的许昆林，后来在接受《瞭望东方周刊》专访时对此回应说：“我们的执法环境还不够好。我跟他们讲过，执法要有‘舍得一身剐，敢把皇帝拉下马’的精神。”

后来的几年间，这种突击检查成了国家发改委价监局进行反垄断调查的一种标配，此后对奥迪、克莱斯勒、奔驰等豪华车反垄断调查、对韩国三星的调查、对中国奶粉企业的调查等诸多引人注目的反垄断大案中，国家发改委价监局都采取过这种行动。

这为他们招来了质疑，最突出的包括：处罚标准不同带来的选择性执法问题；事前不通知，直接冲进办公室进行突击检查封锁电脑拷走数据，所带来执法程序合规与否的问题，等等。高通案和豪华汽车案发生后不久，美国商会和欧盟商会都通过公开声明指责国家发改委价监局在调查过程中存在粗暴执法的问题。

但是价监局仍有一股强大的自信来抗拒外来的质疑。事后，他们对媒体说，难道我们要一家公司接受调查之前，先通知他们说，“我们要去调查你了，好好准备一下吧”这样的话吗？如果真这样做的话，能查出案子来才怪！

时任国家发改委价监局局长的许昆林说，所谓粗暴就是指我们的突击检查，我们都给他们做过解释。事实上这种突击检查，也是我们和美方交流的时候，美方教我们的。反垄断案件的调查执法包括发现线索、调查取证、研究处理、做出处罚等多个阶段，其中调查取证是最关键的。如果不突袭，证据很容易丢失、毁灭，美国的反垄断执法部门也是突袭取证的。

不过，他们承认，在一些方面，有些部门确实比他们做得透明得多，但是有些部门透明的同时也没有形成有效的战斗力。调查案件的多少、重大程度，甚至时间长短、工作效率等都是他们衡量战斗力的标准。

张昕竹事件

2015年2月初，高通宣布：“不会挑战（国家发改委反垄断局的）这一决定，不会进一步上诉，并将加大在华投资。”同时，高通表示：同意支付60.88亿元人民币（约合9.75亿美元）罚款。

从2013年11月被突击检查算起，国家发改委价监局针对高通的反垄断调查耗时14个月。在此期间，双方进行了多次沟通、问讯等。其中，国家发改委价监局与高通沟通了28轮，价监局局长和高通总裁沟通了8轮。

在第一轮沟通时，高通总裁带了6位副总裁来介绍其经营模式，谈了两个多小时。许昆林说："主要就是说明和辩解。我们也做了充分准备，提出了多方面的问题，包括基本情况事实、证据、存在的冲突，以及怎样才是合理的。"

这次沟通结束时，许昆林对高通方面说："不必当场回答，可以带回总部做充分准备后再来交流。"

第二轮，高通总裁带了8位副总裁，表示在一些小的方面愿意整改，但关键之处不认为有违法问题。国家发改委价监局表示："对此不能接受，因为我们掌握了大量事实证据。"

这次双方沟通中，高通方面交给国家发改委价监局一份报告，并特意提醒许昆林，要阅读社科院研究员兼国务院反垄断委员会专家咨询组成员张昕竹写的一篇报告。

这份报告和由此引发的事情，让一场原本就备受关注的反垄断调查案增加了更多的戏剧性。

张昕竹是中国社科院数量经济与技术经济研究所研究员，中国社会科学院规制与竞争研究中心主任，中国《反垄断法》起草组成员之一，国务院反垄断专家委员会专家咨询组成员。

也许正是因为张昕竹的特殊身份，许昆林拿到那份报告后，认为事情并不简单。他后来接受《瞭望东方周刊》专访时说："对照《国务院反垄断委员会专家咨询组工作规则》第三章工作纪律，张昕竹存在严重违反纪律的问题，我们立即向国务院反垄断委员会书面报告。"

"专家组找张昕竹谈，他很强硬。我们觉得必须解决这个问题，就向国务院反垄断委员会负责人报告。一种计划是在换届时换掉张昕竹，那时还差几个月，即使如此，我们也不想等，必须维护纪律。"许昆林说。

2014年8月12日下午4点，中国中新网发布了一条简讯称，中国社科院研究员张昕竹，因违反国务院反垄断委员会专家咨询组工作纪律被解聘，不再担任国务院反垄断专家委员会专家咨询组成员。

当年8月13日上午，央视财经报道说，针对国务院反垄断委员会专家咨询组成员张昕竹被解聘事件，有关部门回应称：张昕竹未经国务院反垄断委

员会同意，以国务院反垄断委员会专家咨询组成员的身份受聘于高通公司，收取高额报酬，为其出具所谓的经济学证据，违反了《国务院反垄断委员会专家咨询组工作规则》中的工作纪律。

当年8月14日，这场有点中国反垄断“无间道”意味的事件的另一主角高通公司开始发声，其发言人克里斯蒂娜·特林布尔（Christine Trimble）向路透社表示，作为发改委调查的一部分内容，该公司聘用了“全球经济学集团”（Global Economics Group）来进行经济分析，以便向发改委提交相关报告。她表示，这家总部位于美国芝加哥的顾问公司聘用了张昕竹来联合撰写这份报告，他是中国社科院的研究员，也是中国最权威的反垄断专家之一。

特林布尔还说：“聘用经济学家来为反垄断当局提供这种经济分析，是中国乃至全球各国政府调查中的操作规程。”

事后，张昕竹在北京他住处附近的一家星巴克对媒体表示，他的家庭已经遭受了“后果”。“我的多数朋友都说，这不是好主意，我应该保持沉默。但我没有利益冲突，因为我只为高通工作。”他还表示，他在反垄断委员会的职责并不涉及为发改委提供案件咨询，而且所有的委员会成员也都担任私人顾问。

至少在2014年8月间的那一段时间，张昕竹事件让诸多中国反垄断专家感到紧张和不解。被除名之前，张昕竹所在的国务院反垄断委员会专家咨询组充满了中国反垄断领域的资深专家。这些专家曾经和国家发改委价监局亲如密友，在一个战壕里团结奋战，一起参与研究起草中国首部《反垄断法》，并为推动这个经济宪法的有效执行、合规执法共同努力。

但现在他们之间似乎出现了裂隙，一些反垄断专家对国家发改委价监局的反垄断执法开始提出意见，或者抱怨。张昕竹事件引发了这个专家群体中一部分人心中的不满，一位要求匿名的国务院反垄断委员会咨询组的成员专家说：“这件事太不可思议了，我们是在为国务院反垄断委员会工作，而不是在为价监局工作。他们对一些案件的处理结果确实是存在瑕疵的，要这么一直下去，是会为中国惹来贸易争端的。”

这是一个令人惊讶，同时也很难理解的现象。人们不明白，究竟是什么因素导致一个国家反垄断法制体系共同的推动者，开始在内部出现分化；又是什么因素导致一个国家一部经济宪法的参与起草者，开始质疑这部法律的执行者。

必须全国统一执法尺度与标准

但在当时，国家发改委价监局似乎没有时间去思考这些问题。

就在外界关注张昕竹事件和高通案的进展时，国家发改委价监局仍在发力。2014年8月13日，湖北省物价局正式宣布对宝马PDI（新车检测）收费构成价格垄断处以罚款决定，当地4家宝马汽车经销4S店（一种集整车销售、零配件、售后服务、信息反馈四位一体的汽车销售企业）共被罚162.67万元。这只是这个正式更名成立于2011年的价格反垄断机构查处的众多案件中的一个小案件。

国家发改委价监局原名为价检司（国家发改委价格监督检查司），2011年8月初，得到中编办的编制批复，升格为价格监督检查与反垄断局。机构人员编制增加20个，达到46人，处室增设3个，分别为反价格垄断调查一处、反价格垄断调查二处和竞争政策处。

在价监局扩编的同时，国务院也批准了8个省市对各自的价格反垄断部门进行扩编。其中辽宁扩编15个，江苏扩编15个，上海扩编30个，湖北扩编15个，广东扩编15个，陕西扩编15个，北京扩编30个，重庆扩编15个，总计150个。上述扩编的省市中，江苏、辽宁、陕西的价格反垄断机构设在当地的物价局，其他5个省市设在了发改委。它们统一归国家发改委价监局指导和协调。

2014年七八月间，对奥迪、克莱斯勒、奔驰等豪华车进行反垄断调查，就是主要通过湖北、江苏、辽宁、上海等地的价格反垄断部门进行的。在国家发改委价监局看来，这与以往的反垄断案件有明显的不同。以往的案件，是以国家发改委反垄断局为主力，这一次主力是地方的反垄断机构。国家发改委价监局只是起协调作用。这说明，自扩编地方价格反垄断机构以来，地方军的力量开始发挥出来。国家发改委价监局的官员说：“这就是我们希望看到的。因为我们的任务实在是太多了，根本处理不过来。”

现在来看，2014年是国家发改委价监局进行价格反垄断的高光时刻。大案频出，处罚金额屡创新高，中国价格反垄断机构通过一次又一次的强势出击，向外界证明中国贯彻执行《反垄断法》、打破不公平竞争的决心和态度。

很多人认为，这与时任价监局局长的许昆林密不可分。这位时年不到50岁的福建人，有着瘦高的身材和直率的性格。在国家发改委和国家物价系统从事价格领域的相关工作长达20多年。接触过他的人都评价说，许昆林私下待人亲和谦虚，直率真诚。他在价监局的同事，也大都如此。这与他们在反垄断执法过程中的强势形成了鲜明对比。

一位国务院反垄断委员会咨询组成员说，许昆林是一位极少见的政府官

员，他很直率，很有思想，愿意学习，也很愿意听取不同的意见。办事也讲究方法，既懂业务，也很懂政治。他很希望能够为中国的反垄断执法做点贡献。如果说他的缺点，可能就是他的性格比较直，也比较急。他做很多事情，都想尽快推进。

许昆林和当时他领导下的国家发改委价监局决定通过更多的价格反垄断执法，来为中国的反垄断法律体系提供案例经验。许昆林认为，价格执法是对《反垄断法》最好的宣传。

在2014年2月19日的一场新闻发布会上，许昆林说，构建一个充分竞争的市场，需要各方面共同努力，一方面要推进改革，另一方面要加强反垄断。反垄断只能解决其中一部分问题，很多要靠我们推动改革。推动体制的改革，建立起竞争的格局，这是十分重要的。

2015年年初，高通案尘埃落定后，许昆林对媒体表示："有的地方政府部门，还把监管与发展生产力相对立。其实监管就是生产力。譬如三聚氰胺事件，就是监督不到位，给奶企带来多大损失！"随后，他又表示："但这也不能完全责怪执法部门，执法可能受到干扰。现在，对行政执法还是不够重视。我的想法是，必须全国统一执法尺度与标准。"

他评价《反垄断法》说，这是一部比较先进的法律。毕竟是博采众长，吸收了欧美国家百年经验教训，少走了很多弯路。当然也不是十全十美。市场也有失灵的时候，市场化程度越高，反垄断任务就越重。十八届三中全会提出市场在资源配置中起到决定性作用，我们的反垄断任务就更为重要。发挥市场作用的同时，也要发挥好政府的作用。

高通案是许昆林执掌国家发改委价监局时最引人关注的案件，同时，高通案也是许昆林在国家发改委价监局局长位置上调查过的最后一个反垄断案件。

在升格和扩编的2011年，国家发改委价监局发起了一起引发中国广泛关注的反垄断调查，这期案件也跟电信有关。这是国家发改委价监局的第一场硬仗。不过，仅仅几个月后，国家发改委便宣布中止调查。

这场被中止调查的主角，是直到今天仍被消费者抱怨不止的中国电信和中国联通。

---

1. 本书作者苏小张。

2015：“国家牛市”雪崩注

2015年，是相当不平静的一年。

对于股民来说，这是冰火交融最为明显的一年。

年初，牛市疯狂，沉浸其中的每个人都以为，巴菲特的故事离自己并不遥远；每个人都坚信，自己不会是最后一棒。

然而，在云谲波诡的股市大波动中，在不断被摧毁的信心与不断调整的监管下，无论是手握重金、追涨杀跌的机构大户，还是配资豪赌的造梦者，抑或是拿着积蓄赌明天的散户，都不过是风雨危舟：变化突来，牛熊突变，从千股涨停到千股跌停，从疯狂加杠杆到止不住的爆仓……猝不及防中，天翻地覆，财富化为泡影，只剩下“为国护盘”的悲壮。

2015年中国股市的两次剧烈波动，使得A股市值蒸发掉一个欧洲大国的GDP；而在配资账户不断被强行平仓后，更是有人直呼，逾50万中产在“股灾”中被消灭。

对于资本市场来说，这是独一无二的一年，空前高涨的杠杆交易，在万亿大救市后，证券市场人事巨震，其所暴露的制度缺陷更是改变了金融监管的风向和格局。

牛市疯狂

这被评为最具情怀的辞职信，没有之一：“世界那么大，我想去看看。”

2015年4月14日早晨，河南省实验中学一名女教师的一封仅有10个字的辞职信，撩动了无数颗不安分的心。

不过，这种情怀很快被现实冲击——没有事业和经济能力的支撑，别人再美的旅行，也不会是自己的。于是，在短暂向往诗和远方后，更多的人抚平心中的涟漪，默默回到工作岗位。

但也有很多人嗅到了财富的味道，在一波昂扬的“牛市”中纵横驰骋，计划着即将到来的美好生活和下一个出国旅行的目的地。

回忆起2015年，吴霞（化名）忍不住叹息：有太多贪婪而又悲伤的故事发生在身边，却无力制止。

博士毕业不久的吴霞，任教于一所高校的金融学院，丈夫是名公务员，生活平静而温馨。改变发生在2015年2月，一向对金融理财不怎么感兴趣的她丈夫，突然开始关注起股市，两人的话题也从家长里短变成股市行情。

几天后，吴霞的丈夫开立了证券账户，并开始操作。他前所未有的认真，令吴霞有些惊奇——他甚至会在上班时间与吴霞讨论盘面问题。

彼时，有成千上万人像吴霞的丈夫一样，衔着憧憬与资金涌入股市——这其中有已经沉睡许久的僵尸账户，也有未经得住诱惑而杀入的尝鲜者，但每个人的心里都住着一位巴菲特。

随着股市变得越来越热，吴霞课堂上的大部分同学都表示开了户，并有所持仓；办公室里，随时能听到同事“最近股票怎么样”的问候；而哪家机构配资成本低，成了同学群里最热的话题……

吴霞在疯狂中嗅到了危险的气息。随后她发现，丈夫原本5万元的本钱，已经翻番了，而为了更多的盈利以在同一个小区为父母买套房子，自信的丈夫开始融资买入更多的股票。

同一时间段，市场是一派繁荣景象：A股市场从未出现过这么多股王——换言之，第一高价股从未如此频繁地更迭过。

多年来，由于业绩优良，茅台一直占据“股王”之位。然而，在2015年，茅台的王者地位不断受到挑战。

2015年3月3日，全通教育收报199.90元/股，一举超越贵州茅台，成为沪深两市第一高价股。此后，全通教育连续攀升，股价一气站上300元大关。3月25日，顶着“投机”“炒作”“泡沫”“市梦率”“博傻”的声音和简陋总部与高股价不相称的质疑，全通教育股价摸高至348元。3月26日，全通教育跌停，多头被“打脸”。

此时，朗玛信息已凭借连续5个涨停，把“股王”桂冠戴到了自己头上。此后，在全通教育、朗玛信息不断纠缠之际，“股王”宝座被安硕信息盯上，凭借连续三个涨停，该股于4月14日一度超越全通教育，成为新“股王”。

同样与“股王”一路暴涨的，还有乐视网、暴风科技、京天利等。

吴霞难以理解这样的逻辑：各项经济数据都在探底，却有无数投资者相信，这是一次绝佳的机会。

2014年9月以来，无风险利率显著下行，股市似乎成了财富保值增值的最佳选择。散户投入更多的精力，而此时又恰逢经济转型，在他们看来，这

轮“国家支持的牛市”成了波澜壮阔的创富机会。监管部门屡次提示风险，但投资者似乎并不在意，开户数激增和天量杠杆资金义无反顾地为行情“空中加油”。

除了风口上的不理性，吴霞发现还有其他“佐料”。2015年4月19日，长江证券分析师覃川桃发表研究报告《侠之大者，为国接盘》神侃A股：中小板指和中证500因为刚回调完，后边该是一段向上的离开，从概率上看，值得搞，但后边的空间有可能较小；上证50和沪深300因为前期走得太强，随时有调整的可能，但调整完之后向上的空间大，她建议抱着一颗“侠之大者为国接盘”的心，继续买。4月21日，人民网发表《4000点才是A股牛市的开端》——日后被视为那轮牛市上涨中的一个标志性信号。

那是一段惊心动魄而又不愿醒来的记忆，创业板指数在2015年前4个月翻了一番。大盘追星赶月似的狂飙突进，产生了庞大的“虹吸效应”：4月27日，在“两桶油”涨停的庞大身躯掩映下，大小盘股票携手起舞，沪指一度摸上4529.73点，创出7年新高；同样在第一季度，A股市场以41.8万亿的成交量刷新了季度历史数据，夺得全球股票市场成交量第三的成绩。

在那个经济引擎切换的衔接期，市场始终存在滑向非理性繁荣的风险。猜到了故事的开始，却并没有太多人猜中结尾。

暴跌

股民汹涌入市、频频加仓之际，减持开始了。

5月25日，乐视网公告，贾跃亭拟减持公司股份总数8%的股票。当日，乐视收盘价76.31元（复权），是半年前低点12.77元的6倍！

5月28日，港交所披露，中央汇金于5月26日在A股场内减持工行和建行，金额分别为16.29亿和19.06亿元。同日，上证指数暴跌6.50%。

同样在5月，其他125家创业板公司重要股东减持，总金额133亿元。

6月，转折突然来临。

6月15日开始，上证指数在达到5178点高峰后突然掉头向下，灾难开始。自此至7月9日的18个交易日内，上证综指距年内新高5178点跌了35%。

第二次大跌，发生在8月18日至8月26日之间。8月11日，央行宣布启动新一轮汇率改革，人民币短时间内连续贬值。股市第二轮巨幅波动随之拉开大幕，上证指数自3999点跌至2850点，甚至跌穿前期救市低点3373点和

3000点整数关口。

资本市场不曾出现的桥段开始上演：千股跌停，千股停牌。

自2015年6月15日至8月25日，沪指千只以上股票跌停日，多达11天，几乎每4天一次！更罕见的是，个别时日甚至出现了交易个股全线跌停的景象！当开盘一跌，停价出售也无人接盘，市场流动性开始告急。

大幅波动下，停牌成了上市公司结束股价连跌、市值蒸发的最直接办法。在2015年7月8日这一天，上证综指跌6.97%，两市逾1300只个股跌停，剩下的公司中竟有1312家主动宣布停牌，占A股市场的47.2%！

在此过程中，A股市值不断蒸发：6月15日至7月8日期间，深沪两市总市值就蒸发了近4.9万亿元——相当于损失了三家中石油的市值。

“股王”神话，也开始在市场波动中破灭。

2014年5月到2015年5月，挟“互联网金融”之威，安硕信息股价在一年之内从20多元涨到474元，上演了股价暴涨十余倍的“惊天神话”。然而，“神话”背后却是“谎言”：2015年8月17日，公司因涉嫌违反证券法律法规，被证监会立案调查。随后的9月11日，证监会在新闻发布会上披露了两起股价操纵案，涉及暴风科技、全通教育等13只“牛股”。

潮水退去，裸泳者现身——事情并不只是那么简单。

大盘指数的转向，也成了吴霞和丈夫关系崩溃的导火索：由于波动巨大，丈夫的亏损也越来越多，在配资操作第一次被平仓后，丈夫动用了为父母买房而攒下的20万首付，气愤的吴霞要求丈夫马上平仓，尽管前期收益和本金已蒸发大半，但丈夫仍然坚信有机会，并打算抵押住房再进行一笔配资，吴霞以离婚相威胁，制止了丈夫，但因最终未能凑到钱，两人关系降至冰点。

更为惨烈的故事发生在“大户”身上。

7月22日，在华贸中心酒店平台，中国期货风云人物、瑞林嘉驰对冲基金操盘手刘强结束了自己36岁的年轻生命。此前，他在《一位基金经理对近期股市的几点反思》中，鼓励散户咬牙坚持，并在文末写下“活着就好”。

而随着刘强坠楼身亡消息的扩散，其作品《期货大作手风云录》再一次在朋友圈刷屏，也成了这位期货界传奇人物的最后记忆。

2015年5月，刘强曾在博客中表露，与巴菲特和索罗斯相比，他个人更崇

拜利弗莫尔；并为利弗莫尔最终自杀身亡的结局扼腕叹息：当一个人的信仰不足以支撑他的巨大欲望之时，走火入魔就是他的不归之路。过于自信的性格，放荡不羁的私生活，以及对风险控制的一再放纵，再加上美国百年不遇的经济危机，让利弗莫尔最终走上了灭亡之路。

不承想，两个月后，刘强用“利弗莫尔式”的人生方式，结束了自己的生命。其坠楼的原因并未最终明确，但媒体报道主要有两点：长期抑郁症以及在这轮股市波动中在高位满仓做多期指和配资买股票，最终导致破产……

在刘强去世前两周的2015年7月7日贴出的《一位基金经理对近期股市的几点反思》中，很多话读起来依然让人惊魂难定：这次A股的股灾让我想起了1930年美国的大股灾。从1930年5月到1932年11月，短短两年的时间里，美国股市连续出现了6次大暴跌，道琼斯指数跌到了惊人的41点……奇怪的是，大多数投机者遇到的麻烦是，他们自己内心中的一些东西使他们没有足够的勇气在他们应该平仓的时候平仓。他们犹豫不决，他们在犹豫当中眼睁睁地看着市场朝着对自己不利的方向变动了很多个点……

现在回过头来看这句话，简直太符合股灾时大多数人的心态了。但如此情形的刘强，最终也未能拯救自己……

是的，活着比什么都重要。

大救市

2015年8月30日，因为一篇报道《证监会研究维稳资金退出方案》被认定为虚假报道，《财经》记者王晓璐被控涉嫌伙同他人编造并传播证券、期货交易虚假信息，被采取刑事强制措施。在配合证监会调查近半年后，王晓璐重新回到工作岗位。这件事成为轰轰烈烈的大救市中一个惊险的插曲。

王晓璐的报道，源于“国家队”进入股市的万亿资金的退出问题。而这场史无前例的大救市，在其报道发出前，已延续了近一个月。

最先采取救市行动的是央行。6月27日，周末，央行宣布降息0.25个百分点，同时定向降准。

6月29日，证监会紧急发文称，融资业务规模仍有增长空间；中国证券金融公司罕见盘中答问，强制平仓规模很小。

6月30日，基金业协会倡议，不要盲目踩踏；证券业协会就场外配资情况答问：强制平仓影响小；养老基金入市投资比例初步划定30%。是日盘中，王亚伟、莫泰山等13位私募大佬史无前例地集体发声，全面唱多抄底行情；

7月1日，中国金融期货交易所（中金所）也开始发声。同时，证监会进一步拓宽融资渠道，允许“两融”（融资融券）展期，沪深交易所也调降结算费用三成。

7月2日，证监会对涉嫌市场操纵行为进行专项核查；7月3日，证监会表示将相应减少IPO发行数和筹资金额。同日，中国证券金融股份有限公司表示，将大幅增资扩股，维护资本市场稳定，QFII（合格的境外机构投资者）额度也将从800亿美元增加到1500亿美元。中金所则研究决定，按委托量差异化收取交易费用，严打蓄意做空。

伴随着7月6日新一周的到来，新一波救市措施启动：上交所和深交所共28家即将上市企业同时发布公告暂缓IPO，21家证券公司出资不低于1200亿元投资蓝筹股ETF（交易型开放式指数基金），央行将协助通过多种形式给予中国证券金融股份有限公司流动性支持，25家公募基金发表联合倡议书，中金所对交易股指期货合约特别是中证500股指期货合约部分账户采取了限制开仓等监管措施。

2015年7月8日后，救市范围扩大到其他部委：全体央企承诺，共同维护资本市场稳定；国资委要求，股市异常波动期央企不得减持；财政部承诺，不减持所持上市公司股票；保监会通知，提高保险资金投资蓝筹股票监管比例。

与此同时，中金所提升中证500股指期货卖出保证金；证金公司通过股票质押的方式，向21家证券公司提供2600亿元信用额度，用于证券公司自营增持股票……

也就是在这一天，无数配资账户被强行平仓——吴霞讲述了她哥哥这一天噩梦般的经历：7月8日，早盘还未开始，就收到短信被告知担保比例低于120%，已经低于平仓线，可能会被强制平仓，要求追加保证金；开盘之后，沪深两市大幅低开，上证综指跌6.97%，跌259.72点，深证成指跌4.44%，下跌505.46点，创业板指跌2.01%，报2304.76点，两市仅有7只股票上涨，1300只股跌停，另有1400多家上市公司停牌，超过A股总数一半；其筹备的百万资金还未入场，即遭遇系统自动强行平仓——尽管前期与券商已有沟通，但局势已经不是他们所能控制。

“10多年的积蓄就这样没有了。身边还有一批更早被强平的，损失都在几

百万，多的甚至上亿，无数中产的多年奋斗就这样化为泡影……”吴霞回忆道，那段日子是黑暗的，面对亲朋在欲望面前迷失自我、不断陷入，自己却无力制止，“看着他们徘徊在抑郁的边缘，是绝望的。”

3年过后，唯有数字可以记录那时的惨烈：在5月至8月的4个月内，持股500万元以上个股账户数下降了近50%，持股1亿元以上机构账户数亦下降近24%。

“大佬”入狱

在“国家队”投入大量真金白银救市的同时，严查也同时启动。

7月9日上午，公安部副部长孟庆丰带队到证监会排查近期恶意卖空股票与股指的线索。

8月25日，作为头号救市主力的中信证券被通报，徐某等8名高管涉嫌违法从事证券交易活动，被公安机关要求协助调查。中信证券股份有限公司执行委员会委员、董事总经理徐刚，执行委员会委员、金融市场管理委员会主任刘威，金融业务部负责人房庆利，另类投资业务部总监陈荣杰等4名高管，因涉嫌内幕交易，于8月30日被采取刑事强制措施。

9月15日，中信证券总经理程博明因涉嫌内幕交易、泄露内幕信息，被公安机关依法要求接受调查。第二天，与程博明同门的证监会主席助理张育军被查——在此之前，其曾担任“救市总指挥”。

两个月后的11月13日，证监会副主席姚刚同样因“涉嫌严重违纪”接受组织调查。

在姚刚被查之前，资本市场熟知的“大佬”徐翔，也被带走调查。

这是关于徐翔公开信息最多的时刻，也是他鲜有的出现在公众面前的时刻。一件穿在他身上的白色的阿玛尼上衣，也伴随着他的一张两手被铐的照片而走红：当时尚圈人士感慨，一件2万的阿玛尼西装居然能穿出医生范儿的时候，无数金融圈的人也在关注：“这次看来是真的被查了”。

“不知进退者，无以得永生。”有人对徐翔事件这样评论。

1993年，17岁的徐翔拿着家里给的3万元入市，18岁放弃高考，专心投资股市，19岁就已经在股市小有成就。甚至有传言说，徐翔曾被两个上海黑帮争夺，以帮助其投资理财。伴随着私募阳光化的进程，2009年年底，徐翔成立了泽熙资本，很快以投资风格“快、狠、准”被市场所熟知，并以高

收益率和对市场精准的把控能力闻名于私募界。

2010年3月5日，“泽熙瑞金1号”成立，一期募资规模10亿元，远超市场上许多私募基金的规模。从2010年4月下旬开始，市场单边暴跌，指数跌幅一度高达20%。“泽熙瑞金1号”却丝毫未受影响，反而连创新高，成立3个月之内，收益率达到25.47%。

由于大进大出，擅长短线交易，徐翔被称作“宁波敢死队总舵主”。2015年，这位股市中的明星人物被带走调查，身陷囹圄。

据了解，2010年至2015年间，徐翔先后与13家上市公司董事长或实际控制人合谋操纵上市公司股票交易，控制139个证券账户，涉及76个自然人和1个合伙企业，非法获利93.38亿元。这其中，与前述被查证券公司高管不无关联。

当理性被贪婪所支配，当信仰不足以支撑欲望，冲动的结果只能是受到惩罚。

杠杆！杠杆！

在中国证券市场发展并不算长的二十余年时间里，A股市场曾出现几次大幅波动，有过同样的躁动、同样的贪婪，却没有哪一次引发了如2015年这般惨烈的灾难。

回顾1996年以来A股的轨迹，1999年的“5·19”行情、2007年最后一轮的5000～6000点，以及2015年前5个月，A股曾3次出现不同幅度的疯狂上涨，2015年的上涨，无疑速度更快、持续时间更长——配资杠杆是撬动2015年股市前期疯涨的支点。

2014年年末，我国货币严重超发，M2/GDP（广义货币供给与国内生产总值的比率）达到1.93，创下新高；同期美国该比值仅为0.673。而在国际国内大环境下，经济调整与转型升级使得资金进入实业的积极性减退，房地产市场降温，巨额资金裹挟着几倍杠杆，汹涌入市。

2014年11月至2015年1月，融资融券余额一度从7500亿元增加至1.1万亿元，上涨46.7%，同期上证综指涨幅为35.8%。此后，随着中国证监会公布券商融资融券业务处罚决定，杠杆资金加速入市告一段落。2015年3月至6月初，融资余额从1.2万亿元增加至2.26万亿元，上涨88.3%，同期上证综指和创业板指涨幅分别达59.8%和102.3%。杠杆加码，牛市格外疯狂。

杠杆交易是把“双刃剑”，虽无法改变行情的趋势，却可以加快行情的节奏和幅度，涨时助涨、跌时助跌。

6月股市的大逆转，同样是源于6月中旬对券商场外配资的清理，引发市场预期的逆转。而转折后的剧烈暴跌，亦是前所未有。

1996年的“十二道金牌”市场两周下跌32%；2007年5月30日，市场最大跌幅为22%；1987年美国股灾，标普500、纳斯达克指数，两个月内分别下跌33.5%、35.9%；1988年9月，中国台湾股市因计划征收资本利得税大幅下跌，加权指数累计暴跌44.6%，耗时76个交易日。中国大陆2015年的这一股市波动，最大跌幅已超过1987年美国股灾，接近中国台湾1988年股灾，但比海外两次股灾耗时更短，单个交易日平均跌幅更大。

“在股市进入5000点后，证券管理层忧心忡忡，突然对高倍率配资业务进行查处，迫使配资公司的高杠杆资金迅速恐慌式退出，导致市场抛盘集聚，股价下跌，出现了11次千股跌停；股价下跌又导致其他融资盘进入‘警戒线’，甚至‘强制平仓线’，引起次级杠杆类资金的清仓强平。在场外配资被清理的带动下，股价下跌与巨量抛盘相互强化，形成恶性循环。加之程序化交易的逐步兴起，在资产价格发生方向性变化时，大量趋势性交易指令自动涌现，进一步扩大了市场涨跌的幅度。”事后，复旦大学管理学院教授谢百三曾这样追忆股灾的成因。

杠杆的泛滥，则可以归因于混业监管机制的缺位。股市配资来自民间、银行、信托、保险，在彼时分业监管的背景下，监管者并不能及时摸清市场资金的具体规模、介入程度与深度，而在无法确知市场系统性风险的背景下，监管层倾其所有出台救市措施，也付出了沉重代价。

不过，在华安基金首席经济学家林采宜看来，这一切悲剧的根本原因，是中国资本市场的制度缺陷：市场价格发现机制失灵，导致千股涨停和跌停反复出现——A股市场的涨跌停板制度以及IPO核准制，是市场机制缺陷的突出表现。

…………

2017年，中央经济工作会议后，金融稳定发展委员会横空出世。次年3月，银监会和保监会也结束了20年的分业监管，合并为银行保险监督委员会。新的“一委、一行加两会”的监管格局形成。

一个新的金融监管时代，正扑面而来。

---

1. 本书作者姜鑫。

2016：宝万之争注

时间的魅力之一，是让人记住那些真正值得被记住的。对2016年而言，宝万之争就是这样一场年度之歌。

很多年之后，这个事件可能会被简单地概括成：一个中国商业史的重要符号、历经改革开放近30年屹立不倒的企业家领袖、最富有话题性的房地产大亨，险些被某个富贵险中求的无名之辈拉下马来，并因此淡出一线。

事实上宝万之争伏笔更早，至今余波未消。其涉及的政经话题琳琅满目，牵扯的商业角色更是群星闪耀，不同阶层、成分、理念的对垒、联盟、拉锯、碰撞，其情节之精彩和命题之重大，放在改革开放的历史长河里亦不失光芒。

迄今为止的公开信息，还不足以将故事完整呈现。当经过数年沉淀，我们再度审视这场商战的时候，可能已有与当时不尽相同的视角和收获。

决战前夜

在2015年岁尾，中国北方正被雾霾肆虐，值此一年一度“跑部钱进”之时，首都自然熙熙攘攘。

来自全国各地拜会监管机构和各路资本，以寻求强力支持的人中，除了地方官员，还有一个人备受关注——万科的创始人王石。

彼时，“野蛮人”气势汹汹、兵临城下，万科管理层正面临巨大压力。王石甚至对外称：最坏的打算，带队出走，再造一个万科！

这话实在不像从王石嘴里说出的。20多年前他就赢得了“君（安证券）万（科）之争”，彼时名望实力远逊于今日——他的万科领跑地产已近20年，个人更是誉满天下，被公认为企业家精神代表人物。

更出奇的是，那几年他在企业家群体中是一个极为潇洒的存在：登山、游学、教书、赛艇、做公益、拍广告，不知羡煞多少民企老板。

一次由老友冯仑牵线的会面，打断了王石个人追求“卓越”的节奏。

2015年8月，名不见经传的深圳同城商人姚振华对他说，我要控盘万科，你还是旗帜。

王石拒绝了。清楚而直接。

他的理由很简单：新股东信用不足、与万科文化迥异、用来买股份的钱来路不明。

出乎王石意料，姚振华并未收手，反而在很短的时间里，迅猛组织数百亿资金，在二级市场增持万科股票至后者总股本的24.26%，远超原大股东华润。

更出奇的是，支持了万科15年之久的大股东华润，在“野蛮人”侵入之时，却态度含糊。

商业世界最大的危险，莫过于不可知。

王石已能明确意识到，接下来的一年，将是万科最困难的一年。

高潮迭起

原大股东华润的态度，直到“野蛮人”宝能现身后一年的2016年年中，才真正明确。原本，万科管理层一直期待华润摆出同仇敌忾的姿态。

到了2016年，管理层决定另寻出路。当年3月，万科寻求到了深圳国资的帮助，希望引入深铁重组。

可直到重组实质推进，华润才开始积极参与，表示要重回大股东之位，并提出了强硬的条件。很显然，这个巨大转变令深圳市和万科管理层都没能预料。

原大股东和管理层，在引入深铁重组上的立场之争，在6月17日的万科董事会上公开爆发。

万科董事会共11名董事，按上市公司规则，重组案需获得2/3的董事赞成方能通过。华润派驻的3名董事，明确投出了反对票。万科的3名管理层董事，外部董事孙建一和华生、海闻、罗美君投出了7张赞成票。由华润提名的独董张利平，成为决定万科命运走向的关键先生。

张利平电话参加了董事会，但上来就表示，因为利益冲突，要弃权。

后来信息显示，上海人张利平，当时正代表黑石和万科商谈合资成立物流公司。

弃权，则意味着方案无法通过。

800万年薪董秘

按照时任万科独董华生的回忆，张利平话音未落，万科董秘朱旭感觉到这张弃权票非同小可。立即追问：那您这样的话，属于利益关联，您就属于回避表决，是这样吗？

张利平确认是回避表决，而并非弃权。

定义“弃权”，董事会投票结果是7/11；而定义“回避”，结果是7/10，重组方案通过！

2016年，朱旭接替在地产和资本圈均颇有名声的谭华杰，成为万科董秘。宝万之争落定，她以822万年薪位居2017年A股董秘薪酬榜首。

董事会的表决结果，令华润难以接受。它先是公告对万科董事会决议的合法性表示质疑，还专门找到法律界人士论证决议无效。

华润发声，身为大股东的姚振华亦反对董事会决议。

王石暗示华润与宝能同盟，独董华生则点名质疑华润宝能的一致行动人嫌疑。

双方亮牌，“宝万之争”进入白热化阶段。

此间，姚振华昭告了一个石破天惊的计划：提请股东大会罢免全体万科董事！

如此彪悍的动作，在万科历史上绝无仅有，在A股市场上也极为罕见。

“无名之辈”

“很多商业上颠覆，都是那些不知道从哪个角落钻出来的人弄的，乔布斯不就是从车库里出来的吗？”专注研究公司治理的社科院研究员仲继银说，他认为王石首见姚振华时，态度过于倨傲。

与王石这样的大人物相比，知道姚振华的人寥寥无几。不过，毕竟都在深圳，他们倒是互知根底，姚“从哪个角落里钻出来的”，至少王石有所耳闻。

这位潮汕商人，1992年毕业于华南理工大学，曾在国企工作，1996年创业。1998年进军房地产，开发了住宅项目福田中港城，2000年成立深圳市宝能投资集团有限公司。

2003年至2006年间，姚氏投标获得深圳国企深业物流集团股份有限公司的绝大部分优质资产，日后获得了巨大增值，其家族变成了一个涵盖地产、保险、物流、医疗、小贷等众多产业的多元公司。

很显然，姚振华的发展史中，一次生猛杀入“浪骑”项目、一个拆分深业物流，令王石感观极差。要知道，在企业家圈子里，王石是出了名的骄傲和率性。

可以想象，姚振华听到王石说“你通过这种水平的系统，来管控整个万科，能力是根本不够的”，“我们不欢迎你这样的人来做大股东”时内心有多愤怒。

受辱的姚振华痛定思痛，对比了敌我状况，决意与万科管理层一争高下。

大股东

从一开始就让很多人看不懂的原大股东华润，确实面目模糊。

如果说，从宝能进入万科后半年中，华润没能在二级市场增资以保大股东之位，似乎情有可原。

从2016年2月深圳市和万科提出的重组方案后的四五个月里，华润都没有给出态度鲜明的意见。重组推进了，它又要重返大股东之位，更显得匪夷所思：不全力保证第一大股东的位置被民企所夺，反而阻挠地方国资坐万科头把交椅。

唯一的解释是，华润其实并没准备拱手让出对万科的控制。只是事情发展到后边，已非华润一力可控，它需为自己的选择付出代价。

实际上，2016年11月，华润已经计划向深铁出售万科股权的同时，干了一件事，那就是参与上海地产集团旗下上市公司中华企业的重组，以73亿元成为第二大股东。

尽管中华企业拥有包括了200万平方米优质土地的诸多内在价值，当然和万科相比，这几乎是一个没有人注意到的标的。

华润和宝能之间逐步呈现出来惊人的一致，引发了监管部门的注意。这也从侧面折射出宝万之争背后的种种关系。

2013年8月，华润子公司华润置地耗资109亿拍下前海地块。

2013年11月，华润深国投信托为宝能地产发起一项18亿的信托计划。

2015年7月，华润与宝能在2013年那块地的项目上，签订了50对50的合作协议。这笔钱并没有按期出资，宝能将旗下公司钜盛华的股权质押给华润，同时以钜盛华举牌万科。

当然，这些信息，都不足以认定华润与宝能是一致行动人。

前情

多年来，宁高宁和宋林时代沿袭的纯财务投资模式，可能给万科负责人造成了一种错觉：大股东没有动力改变现状。

然而，作为一家股份制上市公司，股权过于分散、创始人团队的股份太小，早就被许多人看在眼里。

可以说宝万之争，并不是偶然，当我们回溯一年，就能发现诸多迹象。

2014年，恰逢万科30周年。

4月，傅育宁从招商局集团履新华润，成为继宁高宁、宋林之后，又一位万科大股东的掌舵人。

9月，王石击败日本对手就任亚洲赛艇联合会主席一职。当然，赛艇是他近年来的多项爱好之一，过去这些年，他征服雪山、航海，去哈佛游学、剑桥教书，私人感情的变化和曝光，与此夹杂，一时间成为街头巷尾热议的明星人物。

对在他口中的那些“老记”而言，王石的变化也很明显，一些接近他的人说，主席基本上不会对外谈关于地产的内容，他的重心更多放在公益、健康等方面。

值得注意的是，王石这年夏天在中欧国际工商学院做了一场演讲，他一如既往地天马行空，但是有一个细节被《经济观察报》记者捕捉到：王石给现场的观众提了一个问题，那就是万科要不要保第一。在现场，他没有给出清晰的答案，但他以放弃与人比拼登珠峰的年龄暗示，他的目标不止（规模）一个。

对已经领头行业十多年的万科而言，这是一个非常重要的命题。日后万科变身城市运营商，甚至摆脱房地产定位，均可谓发端于此。

主持工作的首席执行官郁亮，在当年的4月份做了一场同样重要的演讲，“事业合伙人”的主题出人意料。郁亮回顾了当年“君万之争”，动员大家要“掌握自己的命运，与股东形成背靠背的信任，做大自己的事业，分

享成就”。

事实上，尽管股东们每年从万科获得的分红数目可观，但股价表现不佳，就是管理层自身也心知肚明。

时任万科董秘谭华杰对《经济观察报》说，2013年万科的净资产收益率已经到了19.66%，但股价不能令人满意。管理层无法左右波动，只能通过事业合伙人机制，来显示自己和股东是站在一起的。

事业合伙人向股东信息开放的透明度不够，成为日后被宝能罢免董事的三大理由之一。宝能进入前，管理层已经通过“国信金鹏1号”资管计划，持有公司4.14%的股份。

万科之外，周边的环境也在发生急剧变化。

2015年6月，持续了大半年的国家牛市崩塌。上证指数从最高5100点跌至3500点，资本市场一片风声鹤唳。

万科的股票也开始下跌。2015年7月，管理层宣布了一项100亿的股权回购计划，但这个计划并没有实质执行。

与此同时，2015年7月，保监会放宽险资投资蓝筹股票监管比例（投资单一蓝筹股资金占总资产的5%提高到10%）。大蓝筹万科随即迎来了一个不速之客——成立刚3年的宝能系前海人寿，后者在7月10日持股万科A达到5%的比例而举牌。

一只股票为什么会被人买，那就是买家觉得“便宜”。换言之，宝能进入之前的万科，在股价上是被低估的——至少，在宝能看来如此。

国资委主任不提国资

不管怎样，一场世纪大战在2016年最炎热的时间里进入了最高潮。

2016年6月27日，华润和宝能在万科股东大会上，联手否掉了万科年度的董事会和监事会报告。

这两大股东与管理层之间的矛盾，似无回旋余地，必定要你死我活。

就在这一天，国务院国资委主任肖亚庆就此对媒体表示：“只要有利于深圳的发展，有利于企业的发展，我们国资委就支持。”

一个看似四平八稳的表态，但细细品味，别有滋味。

国资委是国务院直属正部级特设机构，代表国家对国有企业和资产进行监管。但是肖亚庆却没有说有利于国资的发展，反而要支持地方发展，和立场模糊的“企业”发展。

肖主任没有说出的话，代表了国资监管者的态度：不认可华润与宝能联手的做法。

“万险之争”和发飙的董小姐

除华润与深铁外，万科股权之争的参战者，都有一个明显的标签——险资。

挑起战局的宝能系，半途杀入立场不明的安邦，以及第二波强势入局、最终“舍己为公”的恒大，都有险资背景。

巧合的是，姚振华、许家印等保险业的后入者，借助万能险这一险种，迅速做大自身保险业务的资金池规模。

万能险其实早在2000年就在国内发行，但真正蓬勃发展是在2013年险资13项投资新政放开后。到2016年，万能险名下聚集的庞大资金体量，已将多家焦点公司的大股东推成金融大鳄，或频频举牌横扫二级市场，或在并购中攻城略地。

在局面陷入焦灼时，恒大通过二级市场持股万科股票至15%，很显然，精明的许家印有所图谋，坐山观虎斗。另一支虎视眈眈的力量安邦也在此间潜入。

一时间，险资围猎万科，已达焦灼之势。万宝之争，已升级为万科与险资之争。

只不过，当时还无人知晓胜利的天平将偏向哪一边。

直到格力被举牌，这家家电企业的老大、经济界的女强人董明珠发出怒吼，成为改变宝万战局的关键场外票。

2016年下半年，南玻被姚振华举牌至控盘后，格力成为下一个目标。敢做敢言的董明珠，公开怒斥“野蛮人”敲门，称他们用杠杆来发财，是对实体经济犯罪，是中国制造业的破坏者。

董小姐的声音最终被放大至庙堂、民间。中央高层明确表态，不能放任资本大鳄兴风作浪、巧取豪夺。一时间证券、保险监管者不得不先后出来表态，并对前海人寿、恒大人寿做出处罚。

解铃还须系铃人。恒大此时决意向深圳市投诚，愿意将股票转给深圳地铁。华润亦表示，退出万科。

自此，“宝万之争”大局已定，深铁重组方案推进再无阻碍。

2017年，深铁先后接受了华润、恒大所持万科股份，沿袭了当年的非控制模式。同年，王石退位，郁亮接任万科董事局主席一职。

万科开启了新纪元。

万科之鉴

初时，王石作为创始人放弃对公司的股权掌控，引入央企华润作为第一大股东。宁高宁执掌的华润，对管理层充分授权，此后十多年时间，甘作财务投资人。

股东与管理层互相信任，相对分散股权帮助万科成为中国最成功的企业之一，也让股东获得持久分红，成就了一段佳话。

公司之长治久安，人和固然重要，但毕竟替代不了制度在其中的核心作用。在股东变动、情势逆转的情况下，万科并未就股权关系等治理问题做适时调整，为公司健康发展提供基石，某种程度上给万科风波埋下了隐患。

有人借此说，宝万之争最大警示是：创始人股东要绝对控股。这又是矫枉过正的论调。公司治理，目标在于提升公司价值。好的公司治理结果，就是股权分散，因为只有不同股东利益受到足够保障，才有人愿意当小股东。

因此，发达国际大公司治理模式演进，主线条是从创始人控制到大股东控制，再到股权分散、经理人治理的模式。

股权分散这样一个高级发展形式中，配套的制度例如分类股东制度、分类董事会等等，在宝万之争之后，也逐渐进入公司管理层和大股东的视野中。从这个角度看，宝万之争给中国公司治理发展带来了难以替代的案例价值。

---

1. 本书作者陈哲。

2017：风起万达[注]

春风得意

“Cheers（干杯）！”2013年6月，王健林站在Sunseeker（英国圣汐游艇）俱乐部门前，西装笔挺，笑容灿烂，他身旁是圣汐的董事总经理以及未来的伦敦万达酒店负责人，一位同行工作人员用手机拍摄下了这一幕。

圣汐游艇被称为“游艇中的劳斯莱斯”，王健林早就对其青睐有加。2010年，万达集团以1300万美元购买了其旗下型号Predator 108特别版的游艇。

据圣汐游艇官网介绍，同样型号的游艇曾多次出现在007系列电影中。拥有一艘游艇花去了接近“一个小目标”的价格，而拥有这家游艇公司，王健林砸了约30.6亿元。

彼时与王健林同行的万达成员之一、一位原万达酒店及度假村中层，对记者表示：“他（王健林）那天心情不错，本来还提出一起去坐游艇，但是最后时间来不及了，当时都说以后肯定有机会的。”

在推崇军事化管理念的万达，时间、效率是最高优先级。万达在英国的另一个项目——当时尚未命名的“伦敦ONE”才是此行的重心。这块从爱尔兰Grenn Property公司手上以9000万英镑收购的地块，对岸即是伦敦富豪区切尔西，距离白金汉宫仅3分钟地铁。

在王健林的计划中，“伦敦ONE”项目的总投资是7亿英镑，将以一座165米高的河景高塔及一座200米高的城市高塔构成万达的伦敦“双子座”，建设400余套高端公寓以及一家五星级万达文华酒店。

前述万达酒店中层回忆称：“这一项目被寄予厚望，他（王健林）当时说，你们要好好干，这个地比北京便宜太多，做好了利润很大，（酒店、公寓）都是赚钱的东西。”2014年6月，伦敦ONE首期住宅预售即告罄，平均售价每平方米约14万元人民币。

伦敦是万达海外投资的第二站，“伦敦ONE”和圣汐游艇公司两个项目相加，总投资超过百亿元人民币。

王健林将海外投资的排头兵放在伦敦，正是中英贸易关系逐渐升温之时。

2013年是中英贸易关系的关键年。商务部数据显示，2013年中英双边贸

易创历史最高水平，为700.4亿美元，同比增长11%。另一方面，平安保险、中投以约6亿美元收购伦敦标志性建筑劳埃德大厦，万达、绿地先后宣布巨资开发地产项目。仲量联行统计数据显示，中企对伦敦商业地产投资在3年内增长了15倍。

2013年12月2日至4日，时任英国首相卡梅伦率领英国史上最大贸易代表团访华，彼时，众多专家、媒体评论中英关系“将重回正轨”。2014年6月，李克强总理访英，双方签署总额超300亿美元的商业协议，中英贸易关系节节升温。

卡梅伦访华期间，与王健林见面，对万达在英国的投资表示祝贺和欢迎，并称赞万达是“中国企业的榜样”。万达官网对这一会谈的描述为：“12月3日，王健林董事长专程飞赴上海，与正在访华的英国首相卡梅伦举行了会谈。”

3个月前，刚刚登上中国首富宝座的王健林，正“春风得意”。

而在王健林收购圣汐游艇俱乐部不足一年之后的2014年5月，中国政府正式放松中企海外投资，10亿美元以下的海外投资——只要不涉及敏感领域——不再需要官方核准，备案即可。

快马加鞭

借着首富的春风，“伦敦ONE”得到的认可，以及海外收购松绑，万达的海外并购马蹄愈疾。

前述万达酒店中层回忆：“经过反复的会议讨论，集团以‘伦敦ONE’为样本，为2014年的海外并购敲定了路线——高端公寓＋高星酒店，公寓保障现金流，高星酒店提供文化输出和品牌，这也符合集团公开的海外并购‘文化＋旅游’路线。”

万达在之后的2014年至2015年初的海外收购，都秉持了这一基调。2014年6月，万达以2.65亿欧元收购马德里地标建筑西班牙大厦；7月，宣布9亿美元投建芝加哥第三高楼——万达文华大厦；8月，中标洛杉矶项目，并宣布投资9.71亿澳元投建澳大利亚黄金海岸“珠宝三塔”项目；2015年1月，收购悉尼1 Alfred大厦及Fairfax House大楼，计划投资10亿美元。

值得一提的是，2014年4月，中国和澳大利亚达成了加快双边自由贸易协定谈判的共识，中澳贸易由此步入快车道，而万达的两项收购及投资再一次走在前列。万达官网新闻称，（时任）澳大利亚总理阿博特在2015年参观了万达“珠宝三塔”，并对万达给予了“极大肯定”。

上述2014—2015年投资的五大项目规划中，万达自有的五星酒店品牌“万达文华”与高端住宅项目是主要投建标的，而万达酒店也由此在品牌介绍中冠上了“首个对外输出高星酒店品牌的中国企业”。

另一位原万达酒店与度假村高层对记者感慨：“那时候（2015年）整个公司的情绪都很高涨，有一次聊天我印象深刻，负责海外项目的同事对我说，‘我们在海外拿项目就是发达国家、核心城市、超高地标、超高定位，不然不叫万达项目’，每个员工说到海外项目，脸上都是骄傲。”

2015年短短一年时间内，万达集团先后宣布了近50亿美元的海外并购计划，囊括了体育、地产、影视、文化等众多公司，甚至还包括入股西甲马德里竞技俱乐部以及购买莫奈名画。也正是在这一年，王健林的身家随着万达的扩张而膨胀，净增117亿美元至369亿美元，再度登上首富宝座。

2015年10月，王健林在美国哈佛大学演讲。在此次公开演讲的问答环节，有人提问，万达激进的海外投资会不会被看作转移资产。其时，王健林的答案是，海外投资的结果确实就是资产转移，但是资产转移或者在海外投资没有对错之分，只有合法和不合法之分；中国企业向海外扩张，民营企业到国外去发展，这是国家的号召。万达到海外投资，往大一点说是响应国家号召；我们自己辛苦赚的钱，爱往哪儿投往哪儿投。

“爱往哪儿投往哪儿投”的含金量不低，2015年12月，王健林再以约7.72亿人民币的价格在伦敦买下豪宅，仅购房印花税就高达9000余万元人民币。

微澜初起

王健林曾在2012年的万达年会上用“取法乎上”，激励万达员工做事要遵循高标准、严要求，不可松懈，也不可骄纵。

也是在2012年，万达以26亿美元的总交易金额并购美国第二大院线集团AMC，大手笔拉开了海外并购的序幕。

一位当时负责部分万达公关业务的业内人士对记者表示：“要求我们宣传的时候措辞严谨，比如用‘可能成为全球最大’‘将具备优势’等稳健一些的词语，尤其需要着重强调此次并购在中国文化产业海外并购历史上的重要地位。”

彼时，正是万达院线正式宣布将冲刺IPO的造势期，同时也是中国企业“走出去”的海外并购开始“由小到大”的摸索期。

商务部公告显示，2012年中国企业海外并购的最主要特点为大型并购案增

多，排名前十的海外并购案平均交易金额达到23.3亿美元，其中中海油收购加拿大尼克森的金额达到151亿美元，万达并购AMC的交易也位列十大并购案中。

北京大学国际经济研究所所长王跃生曾对记者表示："2008年全球金融危机造成主要经济体增长乏力，逆全球化潮流盛行，国外的资产价格降至低谷，在国有企业的表率作用下，中国企业渐渐掀起海外资产并购潮，并在2016年达到巅峰。"

据商务部数据，2016年，中企海外并购案交易总额约1.13万亿元人民币，同比增长44.1%。

这一年，万达集团公开宣布的海外投资并购计划总金额就超过1000亿元人民币，囊括影视、文化、体育、旅游、地产等各行各业。与此同时，万达集团在2016年登上了《财富》世界500强榜单。

一位万达文化集团前员工对记者表示，当时万达内部整体氛围都有些浮夸。"举个例子，成都、武汉的瑞华酒店，装饰要用大理石，有瑕疵的大理石直接弃用，风格极尽豪奢，集团领导很喜欢。"

而在各种媒体网站及社交平台上，"世界第一大院线""中国文化输出第一品牌"等表达屡见不鲜，王健林也更加踌躇满志，"下一个收购目标是好莱坞'六大'"，"奥运会、世界杯不能买，但温网可以买"。

19世纪80年代，不少美国普通民众在媒体采访中认为，日本最终将买下美国。那个时代的美国好莱坞科幻电影中，日本财阀是让全美国俯首打工的终极首领。

2010年开始，中企"海淘"的主要玩家们完成了吹气球式的规模跨进，万达只是其中之一。

2011年，海航集团开启大规模海外并购模式，记者根据瑞银统计的海航海外并购案列表计算，海航在海外并购交易总额达到540.86亿美元，其中仅收购CIT集团（美国提供贷款、咨询和租赁服务的公司）航空租赁业务一项，投资就达到103.8亿美元。2015年，海航首登世界500强名单，2017年已经排名第170名。

复星国际的海外并购相对低调，记者能够调查到的名单中包括7.25亿美元购买美国曼哈顿广场、10亿欧元收购葡萄牙储蓄总行保险业务股权、9.5亿欧元收购地中海俱乐部95%股权，但复星集团董事长郭广昌2016年曾在央视《对话》栏目中提及，复星海外并购总额达300亿美元。2016年，复

星国际首登世界500强名单。

类似的故事也发生在安邦保险，这家在2017年甫登场世界500强就位列139名的企业，海外并购交易总额同样以百亿美元计。

明星企业国际投资规模迅速膨胀的背后，一边是通过内保外贷、资产再抵押等方式越积越长的资金多米诺骨牌，另一边是日益缩减的国家外汇储备。中国人民银行公布的数据显示，2016年中国外汇储备余额3.01万亿美元，全年下降约3198.44亿美元。

国家外汇管理局当时对外汇储备下降给出的解释为，“央行为稳定人民币汇率，进行的外汇市场投放”。2016年全年，人民币对美元汇率中间价由6.49下降至6.93，贬值约6.7%。

2016年秋冬，阵阵寒意袭来。9月，国家外汇管理局要求，限制金额超过10亿美元且不属于主营业务领域的海外收购活动，禁止超过100亿美元的海外投资，限制国企在海外10亿美元以上的地产投资。11月，外汇管理局要求，企业资本账户下超过500万美元的海外支付，包括组合投资或海外并购等直接投资，必须上报市外管局批准。

2016年11月4日，万达宣布以10亿美元收购美国电视制作公司DCP，这一并购案撞在了外汇管制新规的枪口上。王健林在英国《金融时报》的采访中称：“两边的政策都发生了变化，美国也有人不同意我们收购，中国这边的有关政策也有变化。”最终，万达收购DCP的计划在2017年4月流产。

由此，万达看似一帆风顺的海外并购征程偃旗息鼓。不承想，惊涛骇浪正从后方袭来。

风暴眼之外

“10点56分，一笔大单直接砸下来，3分钟跌了3个点，11点28分开始在跌停板徘徊，跌幅是9.91%，当时觉得是跌停洗盘，果断抄底进去了，没想到这笔资金一下子被关了大半年。”尽管已过去一整年，股民“老发”对万达“股债双杀”那天的情景仍印象深刻。

2017年6月22日，几近跌停后，午间紧急停盘的万达电影（002739.SZ）成为整个A股市场最大的话题之一；债券市场上，16万达01债、02债、万达2024美元债，均出现大跌走势，02债跌幅近4%。

午后，当日的另一大话题主角——复星医药（600196.SH）出现闪崩式下跌，最高跌幅达到8.66%；H股市场上，复星医药（02196.HK）及复星国

际（00656.HK）也同步闪崩，最高跌幅分别达到7.36%和8.67%。

其后，一份银监会文件被曝光，内容为银监会在6月中旬要求各家银行排查包括万达、复星、海航、浙江罗森等在内的数家企业授信及风险分析。此后，包括商务部在内的多个部门也纷纷表态，要遏制房地产、酒店、影城、娱乐业、体育俱乐部等五大领域的非理性对外投资倾向。

这五大领域，几乎是万达海外并购路线的归纳总结。

“这不仅是阻止万达继续投资这五大领域，同时也使万达此前在这五大领域已投资的项目陷入困境，因为其中很多海外项目的投资是长期的，需要源源不断的资金投入——比如所有的地产、酒店类项目，而新规一定程度上切断了资金来源。”一位国内大型券商的地产分析员分析。

2017年7月19日，被视作王健林“壮士断腕”的开始：637亿元，王健林将13个文旅城与77家酒店打包标价出售。根据万达历年发布的文旅项目投资公告统计，13个文旅城的总投资额为5060亿，而接手了万达酒店的富力地产则公开表示，万达酒店账面价值为330亿元。

低价抛售的这些资产，曾经是万达引以为豪的转型之作，也是王健林在演讲时经常挂在嘴边的新“标签”：万达城的标签是“让上海迪士尼20年不赢利”，万达酒店的标签则是“把中国酒店品牌打到全世界”。

而如今，上海迪士尼依旧火热，甚至已经赢利在望，万达文旅城与万达酒店却已分属融创、富力。同时，多位业内人士对记者透露，全国已有数十家原万达酒店更名富力酒店，万达酒店板块已有多位干将离职或调任，王健林的万达酒店品牌梦几成泡影。

其后，万达对海外资产也进行了大规模出售，在2017年年末、2018年年初的短短数月时间，万达清理了前文中提到的除AMC外的绝大部分海外资产，包括曾被两国领导人称赞的海外资产模板“伦敦ONE”以及黄金海岸“珠宝三塔”等项目。据“华尔街见闻”统计，万达海外资产已减少2000亿元。

王健林将万达的2017年总结为“经历了风波，也承受了一些磨难”。经常与经历了风波的万达一起被提起的，还有海航、复星、安邦，以及同样海外并购频频，却结果迥异的吉利。

2018年2月，吉利宣布以90亿美元收购戴姆勒9.69%股份，成为戴姆勒最大单一股东。这也正是海航、复星、万达等接二连三抛售海外资产的时节。

2018年2月，海航连接出售了悉尼的“ONE YORK”项目、纽约曼哈顿的两个项目以及香港启德的地块。同月内，安邦亦再度传出了将出售海外曼哈顿、怀俄明、芝加哥等酒店项目的消息。

一买一卖之间的强烈对比，无疑释放出一种信号——海外资产并购并非禁区，企业“走出去”，应当有所为有所不为。

商务部副部长陈健曾评论：“一些出去的上市公司，尽力把资产划拨或注入境外上市公司，再在境内发债、贷款对价偿还，这样做，企业的品牌和市场依旧在国内，没有走出去，资产的控制权到了境外，债务关系留给国内，这不符合国家的本意。”

而企业“走出去”应当担待的有所为，应当是“引进来”：高端技术、高端人才、稀缺资源、国际资本等都是“引进来”的目标。陈健的观点是：“通过海外并购，绕过国家之间的技术、贸易等壁垒，让品牌走出去参与国际竞争，将资源技术引进来。”

这为更多“走出去”的企业理性并购划出了红线，也提供了指导思路。记者简单统计了2018年以来中企海外并购名单，众多中企已经实现了“走出去”战略的转型，将收购重心重新放到了高技术含量的海外“TMT”（科技、媒体和通信）等行业。例如，原本热衷海外文娱、体育等领域收购的复星，在经历了半年多的静默期后，近日宣布将竞购跨国药企诺华的皮肤病医疗业务等资产。

中企海外并购在刹车之后，将进入理性、战略性主导的下半场。

中国企业掀起的海外并购浪潮，一度被认为是将国家所鼓励的“走出去”战略落到实处。然而，以万达、安邦、复星、海航等企业纷纷折价售卖海外资产为基点，企业“走出去”热潮中如何结合“引进来”，成了改革开放的新命题。

---

1. 本书作者饶贤君。

后记

我们做了一件与众不同的事，把1977年确定为改革开放的序曲。我们这样做，并非只为别出心裁。我们以为，1977年是中国的一个转折点，从那一年开始，整个国家已经开始进行政治、经济与社会的重建，中国艰难地复苏了。毫无疑问，中国改革开放之肇始，不仅仅起自1978年。

我们中的大多数人，没有错过这一段惊喜的旅程。也因此，当赵力、刘坚、孟雷、黄海川、郭为忠等人为筹划这一专题跑到郊外彻夜长谈的时候，无不感同身受，兴奋难抑。当往事与现实纠结在一起，那些历史本身的人物与事件、情境与细节，才更加丰富、生动，对曾经的云谲波诡、风雷激荡，我们才真正有所体悟。

这个时候我们才真正明白英国历史学家卡尔所说的：历史是现在与过去之间永无止境的问答交流。人们只有借助于现在才能理解过去，也只有借助于过去才能充分理解现在。真正的历史意识，不在于历史素材的占有之多寡，而是在于对现实生活本质的正确理解。

这坚定了我们的信心。我们尚做不到“总体史观”，无法远距离观察这段我们曾经亲自参与了的历史，我们甚至无法彻底抹去蒙在那些人物与事件上面的油彩，但我们相信，对于历史的解读不会停留在一个平面上，我们只求做好自己能够做好的事情。对于我们而言，这段历史不仅是陈年旧账的积累，它更是一种经久不息的情感力量。我们奉献的文本难免粗糙，但是我们非常真诚。

感谢中信出版社和“蓝狮子”。感谢马立诚、吴晓波、凌志军等人对这一专题的支持。马立诚先生还曾为这一专题亲自约稿。他不仅是这一专题的作者，还是策划者，在持续8个月的策划、制作过程中，他给予了我们诸多有益的提示和启发。

感谢所有的读者。

仲伟志